

Pia Tuominen

Sairaanhoitajien odotukset työkierrosta

Helsingin yliopistollisen keskussairaalan vuodeosastolla

Metropolia Ammattikorkeakoulu
Yamk
Johtaminen ja kehittäminen
Opinnäytetyö
18.11.2011

Tekijä(t) Otsikko Sivumäärä Aika	Pia Tuominen Sairaanhoitajien odotukset työkierrosta Helsingin yliopistollisen keskussairaalan vuodeosastolla 63 sivua + 5 liitettä 18.11.2011
Tutkinto	Sairaanhoitaja YAMK
Koulutusohjelma	Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen YAMK
Ohjaaja(t)	Kehityspäällikkö Pauliina Mansikkamäki
<p>Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata ja selvittää odotuksia työkierrosta hoitohenkilökunnan arvioimana. Hoitohenkilökunnalla tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan sairaanhoitajia. Lisäksi tarkoituksena on selvittää lähiesimiehelle keinoja ja menetelmiä työkierron toteutukseen henkilöstöjohtamisen näkökulmasta. Opinnäytetyön lähestymistapa on laadullinen. Empiirinen aineisto kerättiin teemahaastattelun (n=9) avulla ja analysoitiin sisällön analyysin periaattein.</p> <p>Tulosten mukaan työkierto ymmärretään suunnitelmalliseksi ja tavoitteelliseksi, kokemuksiin ja vertailevaan oppimiseen perustuvaksi työn kehittämismenetelmäksi. Työkierrossa työntekijä siirtyy vapaaehtoisesti toiselle erikoisalalle määrääjäksi. Tavoitteena on erityisosaamisen laajentaminen ja ammattitaidon monipuolistuminen. Työyhteisön hyvinvoinnilla ja ilmapiirillä on sairaanhoitajien odotusten mukaan tärkeä rooli työkierron onnistumiselle. Työkierto odotusten mukaan lisää positiivista energiaa ja työhyvinvointia. Yhteisöllisyyden merkitys sairaanhoitajille on suuri. Yhteisöllisyyden tunteminen ja samanlaisten ja yhteisten arvojen eteen työskentely antaa uusia työkaluja työyhteisön eteenpäin viemiselle. Työkierron aikana työyhteisön antama tuki sairaanhoitajalle suurentaa merkityksellisesti työkierron antia sekä sairaanhoitajalle itselleen että työyhteisölle. Henkilöstöjohtamisella on suuri rooli työkierron onnistumiselle. Työkierron suunnittelu ja toteuttaminen tarvitsee kypsää johtamista ja myös organisaation yhteistä sitoutumista tavoitteisiin. Työkierron kannalta lähiesimiehen kannustaminen ja vuorovaikutusosaaminen on tärkeitä taitoja työkierron edistämisen kannalta.</p> <p>Tuloksia voidaan tulevaisuudessa hyödyntää työkierron suunnitteluvaiheessa. Tulokset antavat lähiesimiehille keinoja joilla saadaan työkierto näyttämään houkuttelevammalta sairaanhoitajien näkökulmasta. Tulosten hyödynnettävyys ilmenee uusina henkilöstöjohtamisen keinoina.</p>	
Avainsanat	Työkierto, ammattiosaaminen, henkilöstöjohtaminen, työhyvinvointi ja yhteisöllisyys.

Author(s) Title Number of Pages Date	Pia Tuominen Nurses' expectations for job rotation in a Helsinki University Central Hospital Ward 63 pages + 5 appendices Autumn 2011
Degree	Master of Health Care
Degree Programme	Social services and Health Care Development and Management
Instructor	Development manager Pauliina Mansikkamäki
<p>The purpose of this thesis was to describe and clarify the expectations for job rotation as assessed by nursing staff. Nursing staff in this thesis refers to nurses. In addition, the aim was to discover means and methods for the department manager for implementing job rotation from the human resource management perspective.</p> <p>This thesis has a qualitative approach. The empirical data were collected by theme interviews (n = 9) and were analyzed applying the principles of content analysis.</p> <p>The results showed that job rotation is understood as being methodical and goal-directed and a work development method based on experience and comparative learning. In job rotation the employee voluntarily moves to work within another specialty field for a period of time. The goal is broadening one's expertise and the diversification of skills. According to the nurses, job well-being and the working community's atmosphere has an important role in the success of the job rotation. Job rotation increases positive energy and well-being. The importance of the working community to the nurses is high. The feeling of belonging and sharing similar and common values concerning work provide new tools for developing the work community. During the job rotation, the working community's support provided to the nurse significantly increases the meaning of the job rotation to nurses themselves as well as to the work community. Human resource management has a major role in the success of job rotation. The planning and implementation of job rotation requires mature leadership and a common commitment to the organization's objectives. The department manager's encouragement and interaction skills are important for the promotion of job rotation</p> <p>The results of this thesis can be utilized in creating job rotation. The results provide department managers with the means of making job rotation appear as more attractive to the nurses. Utilization of the results occurs as new means for human resources management.</p>	
Keywords	job rotation, professional expertise, human resources management, wellbeing at job and community

Sisälllys

1 Johdanto	6
2 Keskeiset käsitteet	7
2.1 Kirjallisuushaku	7
2.2 Työkierto	8
2.3 Tavoitteellinen työkierto	10
2.4 Henkilöstöjohtamisen merkitys työkierrossa	11
2.5 Työkierron toteutuksen haasteet	13
3 Työhyvinvointi	16
3.1 Sairaanhoidajan työhyvinvointi	16
3.2 Työhyvinvointia edistävät ja estävät tekijät	18
4 Ammatillinen osaaminen	20
5 Yhteisö ja yhteisöllisyys	22
6 Johtaminen sosiaali- ja terveysalan organisaatioissa	23
6.1 Julkisen organisaation johtaminen	24
6.2 Henkilöstöjohtaminen	25
7 Yhteenveto opinnäytetyön teoreettisesta lähtökohdasta	26
8 Opinnäytetyön tutkimuskysymykset	28
8.1 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät	29
8.2 Opinnäytetyön tutkimusaineiston keruu	29
8.3 Opinnäytetyöntutkimusaineiston analyysi	31
8.4 Opinnäytetyön eettiset näkökulmat	32
8.5 Opinnäytetyön luotettavuus	33
9 Opinnäytetyön tulokset	35
9.1 Odotukset työkierron vaikuttavuudesta työhyvinvointiin	35
9.1.1 Esimiehen rooli	38
9.1.2 Työyhteisöön liittyvät kokemukset työhyvinvoinnista	39
9.1.3 Itseensä liittyvät kokemukset työhyvinvoinnista	40
9.2 Odotukset työkierron vaikutuksesta ammattiosaamiseen	41
9.2.1 Työkierron aikainen perehdyttäminen	43
9.2.2 Työkierron aikainen tuki yhteisöltä ja työkaverilta	44
9.3 Odotukset työkierron vaikutuksesta yhteisöllisyyteen ja kollegiaalisuuteen	45
9.4 Työkiertoa edistävien ja estävien	

tekijöiden kokemuksiin vaikuttavat tekijät	48
9.5 Henkilöstöjohtamisen vaikutukset työkiertoon	49
9.6 Yhteenveto tutkimustuloksista	51
10 Pohdinta	52
10.1 Keskeisten tulosten tarkastelua	52
10.1.1 Työkierto ja työhyvinvointi	55
10.1.2 Työkierto ja ammatillinen osaaminen	55
10.1.3 Työkierto ja yhteisöllisyys	56
10.1.4 Työkierto ja henkilöstöjohtaminen	57
10.2 Tutkimuksen hyödyntäminen ja jatkotutkimushaasteet	57
10.3 Loppusanat	58
Lähteet	60
Liitteet 1-5	
Liite 1 Aikaisemmat tutkimukset taulukko	
Liite 2 Tutkimuslupa	
Liite 3 Haastatteluteemat	
Liite 4 Tiedote tutkimuksesta kerroksessa kuusi	
Liite 5 Suostumus tutkimukseen osallistumisesta	
Taulukot	
Taulukko 1 Työkierron anti tulevaisuudelle luokat	11
Taulukko 2 Sairaanhoidajien työhyvinvoinnin ulottuvuudet	17
Taulukko 3 Aineisto analyysin päävaiheet	32
Taulukko 4 Sairaanhoidajien odotukset työkierron luokat	35
Taulukko 5 Työkierron vaikutukset työhyvinvointiin luokat	36
Taulukko 6 Työkierron vaikutuksen ammattiosaamiseen luokat	43
Taulukko 7 Työkierron vaikutukset yhteisöllisyyteen luokat	47
Taulukko 8 Henkilöjohtamisen vaikutukset työkiertoon luokat	50
Kuviot	
Kuvio 1 Projektimuotoisen työyhteisön kehittämisen eteneminen.	15

1 Johdanto

Terveysthuollon toimintaympäristö on jatkuvassa muutoksessa, samoin hoitotyö. Työkierron toteuttaminen nykyisissä työyhteisöissä on ennemminkin sääntö kuin poikkeus. Erikoissairaanhoidossa ei oman erikoisalalan syvälinen osaaminen enää riitä, koska potilaat liikkuvat erikoisalojen välillä. Työntekijältä odotetaan entistä laajalaisempaa osaamista kuin ennen, samalla odotukset kohdistuvat työntekijän joustavuuteen ja muutosvalmiuteen. Työkierto on työssä oppimisen menetelmä, joka palvelee koko työyhteisöä. Työkierrolla voidaan turvata ammattitaidon säilyminen ja syventyminen. (Henkilökierto-opas 2001: 12.)

Helsingin ja Uudenmaan sairaanhoitopiiri (Hus) käynnisti keväällä 2003 yhteistyössä Helsingin kaupungin Kaupunkisuunnitteluviraston ja Helsingin yliopiston kanssa Meilahden sairaala-alueen kehittämishankkeen. Päättarkoituksena oli siirtää Meilahden vanhan potilastornin toimintoja uuteen sairaalarakennukseen, joka sai nimekseen Kolmiosairaala. Uuden sairaalarakennuksen Kolmiosairaalan myötä tarkoituksena ei ole lisätä sairaansijoja, vaan tukipalvelukapasiteetin käyttöä tehostetaan. Samalla on pystytty lisäämään toiminnan kehittämisedellytyksiä. (Kolmiosairaalan hankesuunnitelma 2006.)

Hankesuunnitelman (2006) mukaan kolmiosairaala on suunniteltu sisätautien erikoisalojen sairaalaksi. Suunnitelman mukaan kolmiosairaala on vuodeosastoja, poliklinikoita, dialyysi- ja päiväsaaralatoimintaa. Lisäksi siellä on toimintaa palvelevia toimisto- ja opetustiloja.

Kolmiosairaalaan kerrokseen kuusi on muuttanut neljä eri erikoisalojen osastoa. Meilahdesta osastot 81 ja 82, joiden erikoisalana ovat keuhkosairaudet. Nämä kaksi osastoa sijoittuvat kuudennen kerroksen A-päähän. Kuudennen kerroksen B-päähän sijoittuvat kirurgisen sairaalan osasto 3, joka käsittää erikoisalat nefrologia, reumatologia. Lisäksi tulee B-päähän 7 sairaansijaa erikoisalalle yleissisätaudit. Kaikkia näitä osastoja johtaa yhteinen osastonhoitaja. Osastolla aloitetaan tavoitteellinen työkierto joulukuun alusta, ja työkierrossa eri erikoisalojen välillä olisi kerrallaan kaksi sairaanhoitajaa.

Työkierto on ollut kasvavan kiinnostuksen kohteena jo jonkin aikaa. Työkiertoa on tutkittu paljon, mutta henkilöstön näkökulmasta vain vähän. Partanen (2009) on tutkinut työkiertoa lähiesimiesten näkökulmasta ja työkierron vaikutuksia työhyvinvointiin.

Aikaisempien tutkimuksien mukaan työkierto antaa mahdollisuuden työtyytyväisyyden ja työhyvinvoinnin parantamiseen. Se aktivoi työntekijöitä itsensä kehittämiseen. Työkierto koetaan keinoksi edetä uralla ja lisätä omaa ammattitaitoaan. Se on myös eduksi urakehityksen näkökulmasta. Työkiertoa on selvitetty hoitoalan henkilöstön näkökulmasta (Moisander 2000; Hamilton – Wilkie 2001; Järvi – Uusitalo 2004; Hongisto 2005; Könönen 2005; Asikainen 2008 ja Partanen 2009.) Lisäksi työkiertoa on selvitetty muissakin ammattiryhmissä.

Tavoitteellisen työkierron aloittaminen työyhteisössä koetaan muutostilaksi. Nykyään muutostila työyhteisössä on melkein pä pysyvä tila. Muutokseksi voidaan mieltää kehittyminen ja kasvaminen. Organisaatiot ovat ihmisten muodostamia kokonaisuuksia ja tästä syystä voidaan ajatella, että organisaatiolla on samankaltaisia tarpeita kuin yksilöillä. Ihmisten ja organisaation luontaiset tarpeet muutostilanteissa tulee ottaa tarkasti huomioon. Muutoksen ollessa suuri ihmisten ja organisaation turvallisuuden tunteen horjuminen on suurta. (Partanen 2009)

2 Keskeiset käsitteet

Avainsanoina opinnäytetyössä on työkierto, työhyvinvointi, yhteisöllisyys, henkilöstöjohtaminen ja ammattiosaaminen. Käsitteitä otetaan esille sairaanhoitajan odotusten näkökulmasta. Tämän opinnäytetyön teoreettisessa osassa tarkastellaan työkiertoa, työhyvinvointia, yhteisöllisyyttä, ammattiosaamista ja henkilöstöjohtamista.

2.1 Kirjallisuushaku

Kirjallisuushauissa etsittiin lähteitä kauppa- ja hallintotieteiden alueilta sekä hoito- että terveystieteiden alueilta ja review-artikkeleita tältä vuosikaudelta. Henkilöstöjohtamisen alueelta hakuja tehtiin kauppa- ja hallintotieteiden puolelta. Näin saatiin mahdollisimman kattavaa ja ajankohtaista tietoa. Kirjallisuuskatsauksessa on

myös mukana työkiertoa, johtamista, työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä käsittelevää kirjallisuutta. Haut tehtiin *Cumulative Index to Nursing and Allied Health Literature (CINALH)*, *Cochrane database of Abstracts of Review of Effects*, *Cochrane Central register of controlled Trials* ja *"The National Library of Medicine and the National Institutes of Health" (PUBMED)* - tietokannoista hakusanoilla *HRM and hospital*, *HRM and job rotation and hospital*, *job rotation*, *job rotation and hospital*, *HRM and attending of management and hospital* sekä näiden yhdistelmillä. Lisäksi hakusanoina käytettiin, *communalism*, *jobwellbeing and hospital*. Suomalaisista Helka-, Linda- ja Medic-tietokannoista haku tehtiin sanoilla työkierto, työkierto sairaalassa, työhyvinvointi, henkilöstöjohtaminen, yhteisöllisyys sekä näiden yhdistelmillä. Tietokannoista löytyneiden tutkimusten lähdeluettelot tutkittiin ja etsittiin sieltä aihetta käsitteleviä tutkimuksia ja kirjallisuutta. Lisäksi hakuja tehtiin suomalaisten yliopistojen omista tietokannoista.

2.2 Työkierto

Työkierrosta käytetään myös nimitystä tehtävä- tai henkilökierto. Työkierto on yksi henkilöstön kehittämisen väline erilaisissa hoitoyhteisöissä. Useimmiten työkierrolla tarkoitetaan työntekijän siirtymistä yksiköstä toiseen hoitaen samaa tai samantapaisia tehtäviä. Työkiertoa on yleisesti hyödynnetty uusien työtehtävien oppimiseen, työyhteisön sekä työntekijän omaan kehittymiseen ja työuupumuksen ennaltaehkäisyyn. (Almonkari-Kuikka – Miettinen – Kirveskangas – Porkkala 2003; Mäkisalo 2003: 133.) Työkierron on todettu lisäävän itseluottamusta ja edistävän muutosvalmiutta yksilötasolla ja koko työyhteisössä. Työkierto edistää myös hiljaisen tiedon käyttöä ja hyödyntämistä. (Partanen – Wiklund 2000: 85.)

Työkierto voi olla työntekijän työkyvyn ja jaksamisen ylläpitäjä. Joskus työntekijä kokee oman työnsä olevan pelkkää rutiinia. Silloin työssä ei ole kehittymisen mahdollisuuksia. Oma työ voi aiheuttaa stressiä ja uupumisen merkkejä. Työkierto mahdollistaa ammattitaidon kehittämisen, etenkin jos tavanomainen koulutus ei ole tarkoituksen mukaista tai työntekijältä ei löydy motivaatiota tai resursseja tavanomaiseen koulutukseen. Työyhteisön sisäiset henkösuhteet hyötyvät usein työkierrosta, mutta työkierto ei saa olla ratkaisu työyhteisön ongelmiin. (Henkilökierto-opas 2001: 12.)

Työkierron pyrkimyksenä on, että työkiertoon osallistuvilla olisi kuvaus siitä, mitä työyhteisössä tai työyksikössä on mahdollisuus oppia. Kuvauksella tässä tarkoitetaan täsmennettyä tietoa siitä, mitä on mahdollisuus oppia osastolla, mihin työkiertäjä on tulossa. Lähiesimiehen tulee tehdä kuvaus yhdessä henkilökunnan kanssa. Samalla tulee miettiä työyhteisön oppimistavoitteita. Lähiesimiehen on varmistettava, että työkiertoon osallistuvilla työntekijöillä on myös henkilökohtaiset oppimistavoitteet. Työkiertäjän oppimistavoitteet tehdään yhteistyössä lähiesimiehen kanssa molempia osapuolia kuunnellen. Työntekijän on hyvä kertoa työkierrosta palatessaan, esimerkiksi osastotunnilla, oppimiskokemuksistaan ja uusista kehittämisideoistaan työtovereilleen. (Henkilökierto-opas 2001: 12.)

Työn organisoinnin ja kehittämisen menetelmät jaetaan työn laajentamiseen, työn rikastamiseen ja työnkiertoon. Työn organisoinnilla tarkoitetaan työnjaon muuttamista, puuttumatta itse työhön ja sen sisältöön. Siinä on lähiesimiehellä tärkeä ja suuri rooli työn organisoinnin onnistumisessa. Työntekijän näkökulmasta työ muuttuu kuitenkin monipuolisemmaksi. Työn kehittämisessä pyritään muuttamaan työn sisältöä, silloin muutetaan työn kohdetta, työvälineitä ja menetelmiä. (Vartiainen 2000: 38.)

Järven ja Uusitalon (2004) Helsingin yliopistollisen keskussairaalan silmäklinikan henkilöstöön kohdistuvassa pro gradu tutkielmassa, tulokset osoittivat, että suurella osalla työkiertoon osallistuvista kokemukset olivat myönteisiä ja positiivisia. Mitä pitempään työkierto oli ollut systemaattista ja suunnitelmallista, sen myönteisempään suuntaan siihen suhtautuminen muuttui. Myönteisten kokemusten taustalla olivat työyhteisön hyväksyntä ja hyvä perehdytys. Kaikki työkiertoon osallistuneet ja työkiertoa odottavat pitivät tärkeänä, että toiminta perustui vapaaehtoisuuteen. Tulosten mukaan hoitajien itseluottamus kasvoi, ammattitaito laajeni sekä luovuus ja joustavuus lisääntyivät. Työkierto edisti sairaanhoitajien ammattiosaamista, ja yhteistyö eri erikoisalan eri yksiköiden välillä lisääntyi. Helsingin yliopistollisen keskussairaalan (HYKS) silmäklinikalla työkierto on käytössä sairaanhoitajien urakehitysohjelmassa. (Blixt – Uusitalo 2006.)

Hongisto (2005) jakoi tutkimuksessaan työkierron tutkimustulokset osaamistarveluokituksen mukaan. Osaaminen jaettiin perusosaamiseen, potentiaaliin tulevaisuuden osaamiseen ja aitoon tulevaisuuden osaamiseen. Tämän tutkimuksen

tulosten mukaan työkierron vaikutuksia perusosaamisen alueella: työkierron jälkeen aiempaa helpompaa kohdata ihmisiä ja ymmärtää heitä, työkiertäjien kärsivällisyys oli lisääntynyt ja he uskoivat aiempaa enemmän omiin kykyihinsä. Potentiaalin tulevaisuuden osaamisen kohdalla työkierrolla oli eniten vaikutusta päätöksentekotaitoon, tiedonhankintaosaamiseen ja työssä vaikuttamiseen. Aidoksi tulevaisuuden osaamiseksi on määritelty teknologinen ja kansainvälisyysosaaminen, joihin työkierrolla ei ollut erityistä vaikutusta. (Hongisto 2005.)

2.3 Tavoitteellinen työkierto

Tavoitteellinen työkierto voi toimia henkilökohtaisen oppimisen lisäksi yhteisöllisessä oppimisessa. Yhteisöllinen oppiminen liittyy kahden työyhteisön kehittämiseen tarvittavien näkökulmien havaitsemiseen ja esille tuomiseen. Kahden työyhteisön on molempien tärkeää asettaa tavoitteet työkierron annille. Hyvin toteutettuna työkierto on merkityksellinen henkilöstön ja työyhteisön kehittämistapa. Tavoitteellisen työkierron tavoitteena on työntekijän oman uran ammatillisen kasvun tukeminen, työyhteisön kehittämiseen tarvittavien uusien näkökulmien esille tuominen rakentavasti. Työkierto on suunnitelmallista toimintaa, jonka tavoitteena on ammatillinen kasvu, hallintokäytäntöjen, vertailuoppimisen, yhteisöllisyyden ja verkottumisen kehittäminen. Tavoitteellinen työkierto sisältää aikatauluttamisen, työkierto-osapuolet, työntekijän, oman työyksikön ja uuden työyksikön tavoitteet, tavoitteiden saavuttamisen arvioinnin ja miten työkierrossa saatua osaamista voi hyödyntää henkilökohtaisesti ja työyhteisössä. Valtion henkilöstöpolitiikan yhtenä tavoitteena on henkilöstön liikkuvuus, joka lisää ammatillisia valmiuksia ja monipuolistaa niitä. Työkierto parantaa valmiuksia siirtyä tehtävistä toisiin nopeissa työelämän muutoksissa. (Mäkisalo 2003: 134–135; Metsäpelto 2001: 3; Almonkari-Kuikka ym. 2003.)

Partasen (2009) tutkimuksen mukaan työkierrosta hyötyvät tulevaisuudessa sekä työntekijät että työyhteisö ja koko organisaatio. Partanen toteaa, että työkierron kehittämisessä on vuosien työ ja sitä tulisi toteuttaa systemaattisesti ja suunnitelmallisesti eri ammattiryhmillä. Hänen tutkimuksensa haastateltavien vastauksista tavoitteellisen työkierron tulevaisuuden näkymistä nousi selvästi neljä yläluokkaa, yläluokat on esitelty taulukossa yksi. Jotka ovat prosessien läpinäkyvyys,

tehokkuus, tehokas hyödyntäminen ja yhteistyön merkityksen ymmärtäminen. (Partanen 2009; 69–70.)

Taulukko 1 Työkierron anti tulevaisuudelle, luokat Partasen (2009) mukaan.

Alaluokat	Yläluokat
<u>Arjen toiminnan järkevöittäminen</u>	
<u>Yksiköiden toimintatutuksi</u>	<u>Prosessien läpinäkyvyys</u>
Tietojen päivitys	
Turhan työn poisto	Tehokkuus
<u>Yhteistyön lisääminen</u>	
<u>Joustavat työkulut</u>	<u>Tehokas hyödyntäminen</u>
Kollegiaalisuus	
Ymmärrys toisia ihmisiä kohtaan	Yhteistyön merkitys

2.4 Henkilöstöjohtamisen merkitys työkierrolle

Partasen (2009) tutkimuksen mukaan lähiesimiesten rooli työkierron toteutumisen onnistumisessa osoittautui merkittäväksi. Hän toteaaakin, että lähiesimiestyön on oltava kokonaisvaltaista, jolloin sosiaalisen ja vuorovaikutuksellisen tuen merkitys korostuu työkiertäjälle ja koko työyhteisölle. Lähijohtamisessa painottuvat vastuu, ammattitaito ja ihmistuntemus. Työkierron toteuttamisessa hyvän esimiestyön merkinä pidettiin tilannetietoutta sekä hyvää organisointitaitoa ja tiedonkulkua. Kehittämiskohteeksi Partanen esittää yhteistyöilmapiirin ja käytäntöjen kehittämisen. Myös johdon sisäinen tiedottaminen ja lähiesimiesten tukeminen oli osittain puutteellista. Tämä puutteellisuus lisäsi lähiesimiesten epävarmuutta työyhteisössä ja osastolla toimimisessa. (Partanen 2007.)

Viitanen ym. (2007) ovat tutkimuksessaan selvittäneet keskijohdon ja lähiesimiesten vaatimukset johtamisosaamiselle. Tutkimuksen mukaan tärkein tulevaisuuden johtamisen osaamisalue on henkilöstöjohtaminen ja siihen liittyvä vuorovaikutusosaaminen. Tutkimuksesta kävi myös ilmi, että lähiesimiehet halusivat työajastaan käyttää enemmän henkilöstöjohtamiseen, laatu- ja kehittämistyöhön sekä

koulutukseen. Sen sijaan työaika menee moneen muuhun, johtuen lähiesimiehen kokemasta tuen ja tiedottamisen puutteesta. (Viitanen ym. 2007.)

Urakehitystä tukevalla lähiesimiehellä on mahdollisuus luoda otollinen maaperä uuden oppimiselle, itsensä kehittämiselle ja tunteelle työn hallinnasta. Sairaanhoidajan edistyminen hoitotyön taidoissa vahvistaa yhteistyö- ja vuorovaikutustaitoja lääkärikunnan kanssa, mitä pidetään vetovoimaisen organisaation ominaisuutena. Työkiertosuunnittelun aloittaminen kannattaa tehdä väljästi, jotta jokaiselle siihen osallistuvalla voitaisiin luoda yksilöllinen, hänen oppimistarpeensa huomioiva työkiertosuunnitelma. Työkierto-oppaan (2001) mukaan työkierron suurimpia esteitä on johdon, lähiesimiesten ja henkilöstön asenteet. Työkiertoon ei ole totuttu, on paljon turvallisempaa jatkaa samoissa totutuissa ja vanhoissa tehtävissä. Lähiesimiehet saattavat tuntea pelkoa siitä, että menettävät hyviä työntekijöitä. Työkierron etuja ovat kuitenkin muutosvalmiuden ja joustavuuden parantuminen, ammattitaidon laajeneminen, motivaation parantuminen, liikkuvuuden lisääntyminen. Nämä edut näkyvät yksilön lisäksi koko työyhteisön etuna. Ne ovat vaikeasti huomattavia ja mitattavia asioita. Organisaatiolle työnkierto on henkilöstön kehittämisen muotona edullinen. Se vaatii kuitenkin johdolta ja lähiesimiehiltä aktiivisuutta ja organisointikykyä koska työkierto aiheuttaa järjestelyjä ja muutoksia työyhteisössä. Nämä muutokset vaikuttavat myös muuhun henkilöstöön työyhteisössä, ammattiryhmästä riippumatta. (Blixt – Uusitalo 2006; Henkilökierto-opas 2001: 3.)

Onnistuneen työkierron edellytyksenä on sen hyväksyttävyys ja siihen osallistumisen vapaaehtoisuus. Erityisesti johdon ja lähiesimiesten tulisi sitoutua työkierron toteuttamiseen muunmuuassa poistamalla työkierron toteutuksen tieltä esteitä. Työkierto perustuu oppivan organisaation periaatteelle. Määritelmiä oppivalle organisaatiolle on paljon, mutta yksiselitteistä ja yleisesti hyväksyttyä määritelmää ei ole. Oppivan organisaation toimintaperiaatteista asiantuntijat ovat samaa mieltä. Oppivaa organisaatiota ohjaa reagointikyky ulkoisen ja sisäisen toimintaympäristön muutoksiin havaitsemalla ja korjaamalla virheellisiä toimintamenetelmiä. Tällaisten virheiden korjaamisessa työkierto on oivallinen apuväline. Lähiesimies voi auttaa työntekijää ja tukea häntä säännöllisillä vuorovaikutuksellisilla kehityskeskusteluilla. Perinteisten rajojen ylittäminen ja kyseenalaistaminen on yksi työkierron keskeisimmistä tavoitteista. Erityistä muutoshalukkuutta ja positiivisten

mahdollisuuksien näkemistä kaivataan työyhteisöjen epävirallisten pelisääntöjen ja keskinäisen kilpailun pois kitkemisessä. Työkierron avulla estetään työyhteisöjen sisällä olevien klikkien muodostuminen. Työkierrosta palaavan työntekijän muutoshalukkuutta tarvitaan ryhmäkurin, töiden valikoitumisen, saavutettujen etuuksien sekä sosiaalisen aseman muokkaamisen pois kitkemisessä. (Asikainen 2008.)

Kuten jo yllä on mainittu, työkiertoon lähtevän oma kehittämistarve on perusteena työkierron suunnittelussa. Ennen työkiertoa tulisi lähiesimiehen kehityskeskustelussa tarjota työkiertoon lähtijälle konkreettista tietoa hänen toiminnastaan, kehittämisen kohteistaan ja organisaation odotuksista. Työkierrossa uuden tiedon saaminen itsestä, toisista ja organisaatiosta voi johtaa muutokseen. Lähiesimies voi auttaa toiminnallaan työkiertoon lähtijää tiedostamaan ja kyseenalaistamaan omaa toimintaansa ja sen taustalla olevia malleja ja normeja. (Honkanen 2006.)

2.5 Työkierron toteutuksen haasteet

Organisaatiomuutosta verrataan usein matkaan. Vanhoista ajattelu- ja toimintatavoista siirrytään uusiin ajattelu- ja toimintatapoihin. Siinä on kysymys uuden idean, ajattelu- ja toimintamallin omaksuminen, joka edellyttää työntekijältä oppimista ja muutosvalmiutta. Muutos voi olla nopeasti tai pikkuhiljaa tapahtuva, se voi laajuudeltaan olla suuri tai pieni. Muutoksen kaikki piirteet kuitenkin vaihtelevat huomattavasti. Tärkeintä kuitenkin on muutoksen toteuttamisen eri tavat ja miten ne saadaan juurtumaan organisaatioon. (Lämsä – Hautala 2008: 184.)

Organisaatiokulttuurin tai työyhteisönkulttuurin voi määritellä monella eri tavalla. Yksi tapa määritellä on työyhteisön tietoisesti ja tiedostamattomasti opitut ja sovitut tavat tehdä ja kehittää työtä. Muodostunut kulttuuri vaikuttaa voimakkaasti työyhteisöön. Se joko edistää tai estää oppimista ja muutosta. Oppimista edistävässä kulttuurissa organisaatio ja työyhteisö tukee osaamisen kehittämistä suunnittelun sekä kehittämis- ja arviointijärjestelmän avulla. Se perustuu oppivan organisaation toimintatapaan. Oppivan organisaation yksi tärkeistä piirteistä on avoin, turvallinen ja arvostava ilmapiiri, silloin se rohkaisee työyhteisöä kehittämään organisaation toimintaa. Oppiva organisaatio vaatii johtamistapaa, joka mahdollistaa monipuolisten ideoiden esille tuomisen. (Lämsä – Hautala 2008: 184–187.)

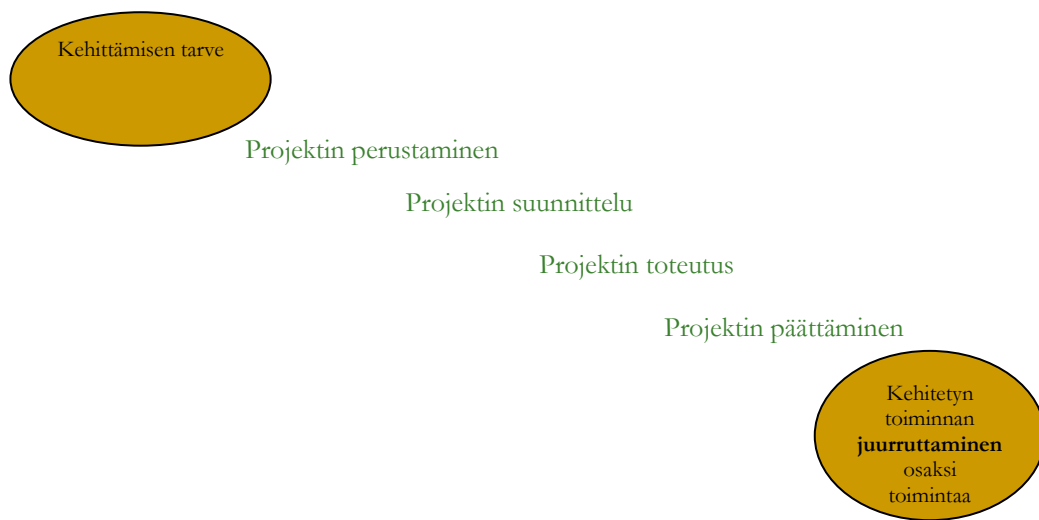
Organisaation johto ja lähiesimiesten tulee sitoutua avoimeen ja rakentavaan palautejärjestelmään ja ammatillisen osaamisen hyödyntämiseen. Ne ovat ratkaisevia tekijöitä sairaanhoitajien uramotivaation ylläpitämisessä, ammatillisen osaamisen kehittämisessä ja sitouttamisessa sekä uusien käytäntöjen juurruttamiseen työyhteisössä. Tutkimusten mukaan työkierto vaatii kiertoon lähtijältä rohkeutta, oma-aloitteisuutta ja uskallusta. Joskus työkiertoon lähtijä tuntee pelkoa työkavereiden menettämisestä. Tutusta ja turvallisesta luopuminen ja siirtyminen uuteen ja vieraaseen työyhteisöön aiheuttaa jännitystä ja pelkoa. Vuorovaikutuksen tiellä ovat ihmisten erilaiset uskomukset, asenteet, arvot ja normit. Työkierron haasteeksi voi nousta niin henkilöstön kuin esimiestenkin asenteet. Työkiertoon lähtijä saattaa kokea osaamisen vaateet tavoiteltavina, mutta vanhasta totutusta poislähteminen tuntuu pelottavalta. Rutiineista poisopettelu ei ole vaikeaa, mutta kielteisiä asenteita on vaikea itse tunnistaa. Muutokseen asenteista avain löytyy siitä, että oppii ymmärtämään toisten näkemyksiä. (Hamilton – Wilkie 2001; Järvi – Uusitalo 2004; Hongisto 2005; Blixt – Uusitalo 2006; Asikainen 2008.)

Asiantuntijaorganisaatioissa, kuten sairaaloissa, yhteisöllisyyden luomisessa syntyneet rutiinit ovat keskeisessä roolissa. Yksilöllisyyden ja autonomian säilyttäminen tiiviistä ja työyhteisöä tukevasta yhteisöllisyydestä huolimatta on tärkeää. Talja (2006) osoitti tutkimuksessaan organisaatiossa ja työyhteisössä olevan vahvasti vierekkäin kaksi kuvaa todellisuudesta, toisaalta melko suoraviivainen suunnitteluun ja seurantaan perustuvan johtamisen maailma ja toisaalta käytännön toiminnan ehdoille rakentuva ja muuttuva arjen maailma. Asiantuntijaorganisaatiossa ja työyhteisöissä on merkityksellisiä odotuksia uudesta toimintatavasta. Erilaiset tulkinnat ilmenevät myös suhtautumisena muutokseen johdettavana projektina tai arjessa vastaan tulevien ilmiöiden muuttumisena. Muutoksien nykyistä parempi ymmärtäminen ja ohjailu edellyttävät sekä hallitun että jatkuvan muutoksen ajattelu- ja organisointitapojen yhdistämistä. Tällöin suuretkin muutoshankkeet voitaisiin toteuttaa onnistuneemmin organisaation ominaista muutososaamista hyödyntäen. (Talja 2006: 4.)

Alla olevassa kuviossa esitän Utraisen (2008) erilaisten uusien kehittämistarpeiden juurruttamisen osastolle. Työkierrosta saatujen oppien vieminen käytäntöön on haasteellista ja pitkäjänteistä työtä. Työkiertoon voidaan soveltaa Utraisen mallia suoraan. Työkierrossa opitaan uusia asioita ja viedään vieraalle osastolle myös uusia

asioita. Omalle osastolle palatessaan voi työkiertäjä yhdessä esimiehen kanssa suunnitella, miten uusia opittuja taitoja aletaan käsitellä työyhteisössä. Samalla Utraisen (2008) mallin avulla voidaan työyhteisössä miettiä juurruttamisen keinoja uusille opituille asioille, jotka on koettu hyväksi ja halutaan viedä käytäntöön.

Kuvio 1 Projektimuotoisen työyhteisön kehittämisen eteneminen. Mukailten (Utriainen 2008.)



Kehittämistyön tai muutoksen arvioinnin tulisi koskea koko kehitystyötä, niin suunnittelua, toteutusta kuin tuloksia. Järjestelmällinen arviointi vie aikaa, mutta ehkä parhaimmillaan opettaa tekijöitään. Kehittämistyön tai muutoksen arviointi on vaikeaa ja haasteellista, ja sitä voidaan toteuttaa monella eri tavalla. Brinkenhoffin kehittämistoimenpiteiden arviointimallin mukaan arviointi suoritetaan arvioimalla; tarpeet ja päämäärät, kehittämissuunnitelma, suunnitelman toteutus, oppimistulokset, oppimisen pysyvyys ja käytäntöön soveltaminen sekä tuotokset. (Utriainen 2008.)

Työkierron järjestämisessä voi tulla vastaan myös esteitä. Kierto herättää joskus vääriä odotuksia ja epävarmuutta oman tulevaisuuden sekä aseman suhteen. Henkilöt, jotka lähtevät työkiertoon, kokevat luopuvansa turvallisuudesta, tutuista asioista, tasa-arvoisuudesta, asiantuntijuudesta, toisin sanoen työstä, jonka tuntevat osaavansa ja hallitsevansa. Samalla henkilö, joka lähtee työkiertoon, luopuu työkavereista. Uuteen työkiertopaikkaan sopeutumisessa voi tulla vaikeuksia, etenkin jos aika työkierrossa on liian lyhyt. (Hamilton – Wilkie 2001; Walle 2003: 10.)

3 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnilla tarkoitetaan yksilön tai työyhteisön hyvinvoinnin tilaa työelämässä, turvallista ja terveellistä työtä sekä fyysisesti että henkisesti. Työhyvinvointiin liittyy aikaansaamisen tunnetta ja oppimiskokemuksia. Työhyvinvointi koostuu monista osista kuten itsensä hyväksymisestä, positiivisesta suhteesta työyhteisön muihin jäseniin, työn hallinnan tunteesta ja hyvästä työympäristöstä. Työhyvinvointi on edellytys sille, että ihminen jaksaa työssä eläkeikään asti tai mahdollisesti jopa pitempään ja voi hyvin niin fyysisesti kuin henkisesti. Työhyvinvointi on rakentunut useista yksilöön ja yhteisöön liittyvästä tekijästä. Yksilön asenne työhön, työn kokeminen mielekkäänä ja tärkeänä sekä työntekijän edellytyksiä ja taitoja vastaava työ ovat työhyvinvointia edistäviä tekijöitä. (LeSergent – Haney 2004; Kalliath – Morris 2002.)

Työhyvinvointi ilmenee työpaikoilla hyvänä ilmapiirinä, tehokkaana ja tuloksellisena työnä sekä ihmisten kokemana työtyytyväisyytenä. Tällöin yhteistyö ja ihmissuhteet ovat toimivia ja vuorovaikutus on hyvää. Työhyvinvointi on sidoksissa työpaikan olosuhteisiin ja ilmapiiriin. Työhyvinvointi vaatii määrätietoista ja pitkäjänteistä työtä työyhteisön eri osapuolten välillä. (Adams – Bond 2000; Kalliath – Morris 2002.)

3.1 Sairaanhoidajan työhyvinvointi

Sairaanhoidajien työhyvinvointi on työn kohteeseen sidottu ilmiö. Silloin työn mieli linkittyy vahvasti onnistumisessa potilashoidossa ja oman hoitajuuden arvostamisessa. Samalla aivan uuden merkityksen saa työn kohteeseen sidottu ammattietiikka ja arvopohja. (Utriainen – Ala-Mursula – Virokannas 2011.) Tutkimustulosten mukaan sairaanhoidajien työhyvinvointi jakautuu neljään keskeiseen teemaan, kohdesidonnaisuuteen, eettisyyteen, yhteisöllisyyteen ja työhön asennoitumisen sukupolvisuuteen. (Utriainen ym. 2011.)

Taulukko 2 Sairaanhoidajien työhyvinvoinnin ulottuvuudet. (Utriainen ym. 2011.)

TYÖHYVINVOINTI käsitteenä ja toimialakohtaisena ilmiönä	<u>Kohdesidonnaisuus</u>
	<u>Eettinen näkökulma</u>
	<u>Yhteisöllisyys</u>
	<u>Työhön asennoitumisen sukupolvisuus</u>

Sairaanhoidajien työhyvinvoinnin olennaisena ja merkityksellisenä osana voidaan pitää keskittymistä itse hoitotyöhön. Utraisen (2009) tutkimuksen mukaan työhyvinvoinnissa korostui työn kohteen, hoitotyön korkeatasoisuus ja potilaan hyvän merkityksellisyys. Tutkimuksen tulokset vahvistavat työn ja työhyvinvoinnin vahvasti vaikuttavan yhteyden. (Utriainen ym. 2010) Työhyvinvointia voidaan tarkastella myös eettisestä näkökulmasta. Potilaan hyvä ja hyvän tekeminen on eettinen periaate hoitotyössä. Potilaan hyvän toteuttaminen on sairaanhoidajien työhyvinvoinnin keskeinen perusta. (Utriainen 2009) Sairaanhoidajille on tärkeää saada tehdä työnsä kunnialla ja ammattitilpeydellä. Usein käytäntö poikkeaa siitä, miten sairaanhoidajat haluaisivat tehdä työtään, tavoitetaso nousee omasta arvopohjasta ja ammattietiikasta. Sairaanhoidajien eettinen arvopohja ja ammattietiikka ovat vahvassa roolissa kaikessa työn tekemisen näkökulmissa, se ohjaa sairaanhoidajan työtä ja siitä saatavaa työiloa. (Saari 2008.)

Yhteisöllisyyden näkökulmasta työhyvinvointi liittyy sairaanhoidajien väliseen toimintaan: ihmissuhteiden toimivuuteen, yhteistoiminnallisuuteen, yhteenkuuluvuuteen ja toinen toisensa arvostamiseen, välittämiseen sekä luottamukseen. (Utriainen ym. 2010.) Yhteisöllisyyteen liittyy myös ajatus arvostuksesta hoitotyössä. Sillä viitataan arvostavaan vastavuoroisuuteen, minkä on todettu olevan erityisesti ikääntyvien sairaanhoidajien työhyvinvoinnin yksi tärkeä osatekijä. (Utriainen 2009.)

Hyvin toimivat sosiaaliset suhteet työyhteisössä ovat hyvinvoinnin työyhteisön perusta. Sosiaalisen verkoston ollessa kunnossa, jaksaa sen avulla paremmin työssä. Sosiaalisten suhteiden toimiessa hyvin, verkoston tuen avulla löytyy positiivinen asenne työhön, korkea työmotivaatio, työn ilo ja kaikkien näiden kautta työtyytyväisyys ja työhyvinvointi lisääntyvät. (LeSergent – Haney 2004.)

Työhön asennoitumisen sukupolvisuus näkyy myös työhyvinvoinnissa. Työ merkitsee nuorimmille vähemmän kuin vanhemmille ikäluokille. Työn asema elämässä on sitä suurempi mitä vanhempaa ikäluokkaa tarkastellaan. Vanhempien ja nuorempien ikäryhmien näkemykset ovat melkein toisiinsa nähden vastakkaisia. Eri asiat ovat erilaisessa tärkeysjärjestyksessä elämässä riippuen siitä mihin sukupolveen kuulut. Tämän takia eri tutkimuksissa on tultu tulokseen, että työhön asennoituminen eri sukupolvissa laittaa tärkeysjärjestykseen eri asiat, jotka vaikuttavat työhyvinvointiin. Tämä asettaa lähiesimiehen työhön henkilöstöjohtamisessa erilaisia vaatimuksia ja organisointikykyä työhyvinvoinnin tavoitteisiin. (Utriainen ym. 2010)

3.2 Työhyvinvointia edistävät ja estävät tekijät

Työhyvinvoinnin edistäminen on monessa organisaatiossa terveydenhuollossa kehittämisen kohteena ja merkitty myös organisaatioiden strategioihin. Hyvinvoinnin kehittäminen työpaikoilla on kirjattu KASTE- ohjelmaan yhdeksi tavoitteeksi. (STM 2008.) Muuttuvassa työelämässä työhyvinvoinnin edistäminen on tärkeässä asemassa. Siinä korostuu itse työn kehittäminen. Tämä viittaa siihen, että käsitykset työn jatkuvasta muutoksesta ja työhyvinvoinnin yhteydestä siihen ja kuinka ymmärrettäviä työssä tapahtuvat muutokset ovat. Muutosten analyttinen käsitteleminen auttaa sairaanhoitajaa siirtymään eteenpäin ja hakemaan ratkaisuja työhyvinvoinnin tukemiseen. (Utriainen ym. 2010.)

Mahdollisuus ammattiosaamisen ylläpitoon ja jatkuvaan ammatilliseen kouluttautumiseen ja kehittämiseen ovat työhyvinvointia edistäviä tekijöitä. Työn vastuun selkeys ja työn vastuiden ymmärtäminen vaikuttavat jaksamiseen. Työn sisällöllä on merkitystä, liian vaativa työ on myös kuormittavaa. Tiedottaminen ja tiedon kulku ja niiden toimivuus ja saavuttavuus ovat tärkeitä työhyvinvoinnin kannalta. Tiedottamisen tulisi olla vuorovaikutteista. Mahdollisuus vaikuttaa omaa työtään koskeviin asioihin koetaan työhyvinvointia edistäväksi seikaksi. (Garrett – McDaniel 2001; Kalliath – Morris 2002.)

Utriainen ym. (2010) ovat tutkimuksessaan listanneet neljä asiaa mitä voitaisiin tehdä hoitotyön käytäntöjen kehittämiseksi, mitkä liittyvät työhyvinvointiin. Neljä eri kehittämis ehdotusta ovat seuraavat:

- 1 "Sairaanhoitajien työhyvinvointi kytkeytyy työn kohteeseen, ja työn mielekkyys löytyy etenkin ikääntyneillä hoitajilla ennen kaikkea potilashoitotyön onnistumisista. Sairaanhoitajien työhyvinvoinnin edistämiseksi huomio on siten syytä kiinnittää erityisesti tasokkaan hoidon mahdollistamiseen ja eettisen arvopohjan mukaisen toiminnan mahdollistamiseen."
- 2 "Yhteisöllisyys on merkittävä osa sairaanhoitajien työhyvinvointia, ja tätä mahdollistaviin ja edistäviin tekijöihin on tärkeä suunnata huomio jatkossakin. Yhteisöllisyyden merkitys sosiaalisena pääomana tulee tiedostaa."
- 3 "Terveystieteiden tutkimuksessa työskentelee eri sukupolvien edustajia, jotka orientoituvat työhönsä eri tavoin. Nämä eroavaisuudet on oleellista huomioida työyhteisötasolla työntekijöiden välisissä suhteissa. Myös johtamistyössä on huomioitava ikään liittyvät tekijät."
- 4 "Työhyvinvoinnin edistämisessä on syytä vahvistaa olemassa olevia positiivisia voimavaroja. Työhyvinvoinnin edistämisessä on tärkeää keskittyä itse työn kehittämiseen ja työn sujuvuuden tukemiseen alati muuttuvassa työelämässä."

Hongiston (2005) tutkimuksen mukaan työhyvinvointiin työkierrolla oli positiivinen vaikutus. Se toi työkiertäjälle vaihtelua, auttoi jaksamaan paremmin työssä ja lisäsi työtyytyväisyyttä. Työkierrossa olleet kokivat tutkimuksen mukaan, että he olivat muuttuneet ihmisinä positiivisempaan suuntaan. Itsetunto oli vahvistunut, vastaajat olivat oppineet uusia asioita, ja heidän näkökulmansa työelämään oli laajentunut ja monipuolistunut. He olivat vienneet tietojaan ja taitojaan työkiertopaikkaan ja soveltaneet siellä oppimaansa myös omassa yksikössään. (Hongisto 2005.)

Työhyvinvointia estävät riittämätön sosiaalinen tuki työtovereilta tai lähiesimiehiltä. Huonot ihmissuhteet, selvittämättömät konfliktit ja huonot vuorovaikutustaidot koetaan työhyvinvointia estäviksi tekijöiksi. Työhyvinvointia estävät sekä aineellisten että inhimillisten resurssien vähyys, ajan puute, kiire sekä kokemattomat tai

kouluttamattomat työkaverit tai jatkuvasti vaihtuvat työkaverit. Inhimillisten resurssien puute ilmenee hoitajien työmäärän lisääntymisenä, työpaineiden kokemisena ja uupumisena. (Adams – Bond 2000.)

Työhyvinvointiin vaikuttaa myös työntekijän oma asenne. Peltola (2008) mainitsee tutkimustuloksissaan, että työhyvinvointia edistävinä tekijöinä oli oma asenne, hyvät vuorovaikutustaidot ja fyysisen kunnon ylläpitäminen. Työntekijän positiivinen asenne työhön edistää työhyvinvointia. Oman työnsä tunteminen, sen merkityksellisenä pitäminen, omanarvontunne, työn hallinnan tunne, luottamus itseensä ja omaan osaamiseen ovat merkkejä positiivisesta asenteesta. Työntekijän oman asennoitumisen avulla voi vähentää muutosvastarintaa ja edesauttaa muutoksiin sopeutumista. Vuorovaikutustaidot ja asiallinen käytös edistivät työhyvinvointia. Toisen ihmisen huomioiminen ja erilaisuuden hyväksyminen ja kunnioittaminen ovat asioita joilla ylläpidetään työhyvinvointia. Työhyvinvointi kyselyt ovat monessa työpaikassa säännöllisiä. Säännöllisyys ei kuitenkaan riitä työhyvinvoinnin parantamiseen, jos kyselyn perusteella ei työyhteisössä valita kehittämiskohteita, eikä tehdä asioiden muuttamiseksi mitään. (Peltola 2008.)

4 Ammatillinen osaaminen

Työtehtävien edellyttämistä valmiuksista on viime vuosina vakiintunut puhekieleen sana kompetenssi. Suomessa on käytössä vanha hyvä käsite; ammattitaito. Hyvä ammattitaito sisältää tietoja, taitoja, valmiuksia ja asenteita. Se on määritelty monipuoliseksi ja kokonaisvaltaiseksi taidoksi suoriutua työstään. Monipuolisuus ja kokonaisvaltaisuus viittaavat tässä sellaiseen työn hyvään hallintaan, joka mahdollistaa niistä suoriutumisen itsenäisesti, vastuullisesti ja onnistuu myös muuttuvissa olosuhteissa. (Viitala 2008: 113.)

Työntekijä, jolla on korkea ammatillinen osaaminen, on ajattelun taitoa ja kyky viedä asioita käytäntöön. Hänellä on kyky analysoida ongelmia. Korkean asteen ajattelun taidot ovat yhteydessä kriittiseen päättelyyn, ongelman ratkaisuun ja luovaan ajatteluun. Ammatillisen osaamisen korkeatasoisuuden omaava on aloitteellinen ja ennakoi oman alansa kehitystä ja ottaa vastuuta työkäytäntöjen toimivuudesta ja kehittämisestä. Ammatillisen osaamisen korkeatasoisuus näkyy myös innokkuutena

hankkia lisäosaamista ja oppia. Tällainen asiantuntija toimii autonomisesti, tietoisena omista kyvyistään, hän pystyy myös kehittämään työtään ja työympäristöään. (Ruohotie – Honka 2003; Helakorpi 2005; Asikainen 2008.)

Työkierto on suunnitelmallinen ja tavoitteellinen henkilöstön kehittymismenetelmä, jossa työntekijä siirtyy vapaaehtoisesti yksiköstä toiseen määräajaksi. Työkierto luo mahdollisuuden työssä oppimiseen ja kehittymiseen sekä työmenetelmien ja työyhteisöjen kehittämiseen. Työkierrossa työssä oppiminen on kiinteä osa työprosesseja, jolloin työntekijällä on mahdollisuus oppia kyseenalaistamalla vanhoja työtyötapoja. (Ruohotie 2005.)

Yksilön kannalta työkierto tarjoaa mahdollisuuden tietojen ja taitojen laajentamiseen, itsetuntemuksensa syventämiseen, työn uudelleen arvioimiseen sekä vaihteluun. Lisäksi työkierto opettaa laajentamaan näkökantoja. Työkierrossa kokemus nousee keskeiseksi asiaksi. Oppiminen ei seuraa vain myönteistä kokemusta, vaan myös epäonnistumisesta voi oppia. (Ruohotie – Honka 2003.)

Työkierto perustuu metaforaan oppivasta organisaatiosta. Garvinin (1993) määritelmän mukaan oppivalla organisaatiolla on kyky luoda, hankkia ja siirtää tietoa sekä muuttaa omaa käyttäytymistään uuden tiedon ja uusien käsitysten mukaiseksi ja tehdä tämän perusteella strategisia tulevaisuuden suunnitelmia ja tavoitteita. (Viitala 2008: 39.) Ammatillinen osaaminen on kokonaisvaltainen asia, jota on vaikea pilkkoa osiin. Osaamisen kehittäminen kuitenkin vaatii, että osaamista jollakin tavalla kyetään erittelemään ja arvioimaan yksityiskohtaisesti. Erittelyä helpottavat erilaiset jäsenyykset työelämän muuttuvista vaatimuksista. Näitä vaatimuksia on yleisesti alasta riippumatta seuraavanlaisia; ongelmanratkaisutaidot, sosiaaliset taidot ja sopeutumiskyky. Oppivassa organisaatiossa rohkaistaan yhteisten tavoitteiden muodostamista ja ihmiset oppivat oppimaan yhdessä. Työn tutkiminen ja suunnittelu ja työssä kehittyminen ovat keskeisiä. (Viitala 2008: 114.)

Könösen (2005) pro gradu tutkielmassa selvitettiin työkiertoa KYS:n eli Kuopion yliopistollisen sairaalan naistentautien ja synnytysklinikassa. Tutkimuksen perusteella työkierto koettiin hyvänä ammatillisen kehittymisen keinona. Työkierron avulla

tunnistettiin omat vahvuudet, teoratieto lisääntyi, hoitoketjut ja yhteistyötahot selvenivät ja yhteistyö helpottui ja sai uusia käytäntöjä. (Könönen 2005.)

5 Yhteisö ja yhteisöllisyys

Yhteisön määritelmiä on lukuisia, vähintään sata erilaista. Yhteisön käsitteen taustalla ovat Ferdinand Tonniesin käsitteet "gemeinschaft" ja "gesellschaft", joita on käytetty liikaa moderniin yhteiskuntaan soveltaen ja yhteisön käsite on tällöin menettänyt irrallisen käytön myötä merkitystään. Tonniesin "gemeinschaft" tarkoittaa tiivistä yksikköä, jota sitoo traditio, laaja perhekäsitys sekä uskonnollinen sosiaalinen elämä. Nykyaikaisessa kaupungissa yksilöt kuuluvat yhden tiiviin yhteisön sijaan useaan myös tilallisesti päällekkäiseen yhteisöön. Yhteisön siteet voivat voimakkuudeltaan vastata traditionaalista yhteisöä. Työyhteisössä saattaa yksilöllä olla aivan erilainen rooli, kuin jossakin muussa yhteisössä, mihin hän kuuluu. (Gottdiener – Budd 2005: 11–15)

Gottdiener ja Budd (2005: 11–15) määrittävät yhteisön on ryhmäksi, joka tiedostaa olemassa olevat voimakkaat ja kestävät siteensä, etenkin, jos ryhmä on vielä maantieteellisesti samassa paikassa. Yhteisöä voidaan määritellä myös jäsenten säännöllisellä osallistumisella yhteisön aktiviteetteihin, yhteisön jäsenten identifioitumisella vahvasti ryhmän sosiaalisiin siteisiin sekä määrittelemällä fyysinen tila ja sijainti, joka yleisesti ymmärretään ryhmän alueeksi. Tämä tila antaa omat merkkinsä, joihin yhteisön jäsenillä on voimakkaat tunnesiteet. Yhteisöä käsitellään usein yksilöiden siteistä yhteisöön lähtien; yhteisöön kuulumisen tunteesta ja yksilöiden välisistä siteistä sekä fyysisen sijainnin näkökulmasta. Yhteisön käsite saa näin syvän emotionaalisen ja psykologisen suhteen merkityksen.

Yhteisön merkitys on ihmisille erilainen luonnollisesti riippuen yhteisön luonteesta. Johonkin kuulumisen tunne luonnehtii yhteisöä, ja tämän tunteen voimakkuus määrittää sen, miten tiukat siteet yhteisöön syntyvät. Uuden yhteisön muodostaminen ja sen yhteenkuuluvuuden tunteen saavuttaminen voi viedä ajallisesti kauan. (Putnam 2000: 273–274.) Yhteisö voi olla ihmiselle väline identiteetin luomiseen, siitä haetaan kuulumisen tunnetta johonkin pysyvään. Yhteisöllisyyden käsite sisältää paikallisuuden ja osallisuuden ajatuksen lisäksi universaalin yhteisöllisyyden. Paikallinen ulottuvuus tarjoaa mahdollisuuden oman itsensä kiinnittämiseen sosiaaliseen ympäristöön ja universaali ulottuvuus mahdollistaa kollektiivisuuden. (Delanty 2003.)

Tutkimukset tuovat esiin monia työkierron yhteisöllisyyttä edistäviä asioita. Tutkimusten mukaan tavoitteellisella työkierrolla voi olla myös tervehdyttäviä ja voimaannuttavia vaikutuksia. Kollegiaalisuus ja kollegasta välittäminen lisääntyvät. Tutkimustuloksissa todettiin ymmärryksen lisääntyvän toisia ihmisiä kohtaan. Nämä inhimillisyyden piirteet ilmentävät yhteistyön merkityksen ymmärtämisen tärkeyttä niin yksilö kuin työyhteisötasolla. Henkilökunta suuntautuu työkierron vaikutuksesta aiempaa enemmän ulospäin, heidän kärsivällisyytensä on lisääntynyt ja työkiertäjät uskovat aiempaa enemmän omiin kykyihinsä. (Partanen 2009; Hongisto 2005.)

Yhteisön ja yhteisöllisyyden rinnalla kulkee sosiaalisen pääoman käsite. Sekä yhteisöllisyyttä että sosiaalista pääomaa luonnehtivat vastavuoroisuus ja luottamus. Erona korostuu se, että sosiaalinen pääoma saa positiivisia merkityksiä yhteisön ulkopuolisistakin suhteista. (Putnam 2000: 29.) Ihmisten välisten verkostojen yhteydet ja verkostojen laajuus muodostavat resurssin, jota voidaan kutsua pääomaksi. Verkostojen ohella ihmiset jakavat arvoja ja normeja, joilla voidaan myös tavoitella yhteisiä päämääriä. Sosiaalinen pääoma on löydettävissä ihmisten välisistä suhteista, eikä sillä ole sidoksia fyysisiin resursseihin. Kuitenkin, sosiaalinen pääoma on resurssi, jonka avulla päämäärien saavuttamista voi edistää. Yksilön näkökulmasta se on keino saavuttaa tiettyjä hyötyjä, yleisellä ja yhteisöjen tasolla kyseessä on sosiaalinen resurssi, joka yhdistää ihmisiä toisiinsa. Sosiaalinen pääoma konkretisoituu ihmisten välisenä luottamuksena, verkostosuhteina sekä vastavuoroisuuden normeina. (Putnam 2000: 134–137.)

6 Johtaminen sosiaali- ja terveysalan organisaatioissa

Johtamisesta on olemassa lukuisia eri näkökulmista laadittuja määritelmiä ja rajauksia. Eri tieteenaloilla on omansa, ja ne ilmentävät erilaisia käsityksiä organisaatioiden luonteesta. Yhteistä määritelmille on pyrkimys saada aikaan tavoitteellista toimintaa ihmisten ja ihmisten hallussa olevien resurssien avulla niin henkisten kuin aineellisten resurssien. Johtamisen kohteena tähän perustuen ovat asiat (management) ja ihmiset (leadership). Asioiden johtamisen avainsanoja ovat organisaatio, toimintajärjestelmät, teknologia ja resurssit. Asioiden johtamisella tavoitteena on toiminnan tavoitteellisuus. Ihmisten johtaminen kohdistuu työntekijöihin ihmisinä, ihmisryhmiin ja ryhmien välisiin vuorovaikutussuhteisiin. Ihmisten johtamisen tavoitteena on saada saman

organisaation piirissä olevat inhimilliset voimavarat täydellisesti organisaation käyttöön. (Temmes 1991: 21.)

Johtaminen on kontekstisidonnaista. Se tarkoittaa, että johtamistavat ovat yhteydessä toimintaympäristöön ja kulttuuriin, jossa johtaminen toteutuu. Johtaminen on yhteisöllinen ilmiö. Ihmisten johtaminen on palvelutehtävä, jonka tulisi tuottaa sopivat olot työnteolle ja myös saada ihmisten parhaat puolet esiin. Johtaminen on merkitysten rakentamista, organisaation arkeen liittyvä ilmiö, merkityksiä muokataan ja tuotetaan organisaation arjessa. Johtajien on myös pystyttävä muovaamaan todellisuutta. (Seeck 2008: 326–327.)

6.1 Julkisen organisaation johtaminen

Organisaatiot jaetaan yrityksiin, julkishallinnon organisaatioihin ja kolmannen sektorin organisaatioihin. Organisaatio on ihmisten muodostama yhteistoiminta, jonka tavoitteena on saavuttaa yhteisesti asetetut tavoitteet. Lisäksi organisaation jäsenillä on omia tavoitteita, joita he pyrkivät saavuttamaan liittymällä organisaation jäseneksi. Tavoitteet voivat olla mm. tietyn aseman saavuttaminen, arvostuksen saaminen tai itsensä toteuttaminen. (Lämsä – Hautala 2008: 9–10.)

Julkisen organisaation johtamisen on perinteisesti katsottu tavoittelevan yhteiskuntapoliittisten päämäärien saavuttamista ja yksityisen johtamisen tiukemmin yksittäisten organisaatioiden menestystä. Julkisten palveluiden osalta kansalaisten vaikutusmahdollisuus perustuu demokratiaan. Sosiaali- ja terveysalan ylin päätäntävalta kuuluu poliittisille luottamuselimille, kuten valtuustolle tai sairaanhoitopiiriin johtokunnalle. Asioiden toteuttaminen tapahtuu alemmilla johtamisen tasoilla. Organisaatioiden johtavilta työntekijöiltä edellytetään lojaliteettia poliittiselle päätöksenteolle ja johtavat työntekijät edustavat aina työnantajaa. (Kokkinen 2007: 18.)

Tulosjohtamisesta on tullut nykypäivänä julkisen sektorin johtamisen kehittämisen peruslinja kunta- ja valtiosektorilla. Tulosjohtamisen tavoitteena on antaa johtajalle toiminnan vapautta ja delegoida hänelle vastuuta. Yksityiskohtaisen ohjeistuksen tilalle ovat tulleet tulostavoitteet, arvioinnit, kehityskeskustelut ja mittarit. Tavoitteena on kehittää organisaatiota ja sen toimintaa strategiassa määriteltyjen tavoitteiden

mukaiseksi luottamalla johtajaan ja hänen kykyynsä johtaa organisaatiota tavoitteiden mukaisesti. Suuressa roolissa on lähiesimiehen taito viedä kehityksen tulokset käytännön tasolle ja saada ne juurtumaan sinne. (Heuru 2001.)

6.2 Henkilöstöjohtaminen

Tässä tutkimuksessa paneudutaan henkilöstöjohtamiseen työkierrossa. Englanninkielisestä määritelmästä henkilöstöjohtamisesta human resource management (HRM) käytetään suomenkielistä vastinetta inhimillisten voimavarojen johtaminen tai synonyymina henkilöstövoimavarojen johtaminen ja henkisten resurssien johtaminen. Perinteisessä henkilöstöjohtamisesta ja inhimillisten voimavarojen johtamisesta on olemassa tutkijasta ja tutkimusajankohdasta riippuen monia erilaisia määritelmiä. Kuvattaessa inhimillisten voimavarojen johtaminen kapea-alaisesti ja perinteinen henkilöstöjohtaminen laajasti ei niillä ole juurikaan eroa. Erot syntyvät pääasiallisesti asioiden painottamispisteistä. Inhimillisten voimavarojen johtaminen soveltuu hyvin tulostavoitteisiin ja muutosvalmiuteen. (Kokkinen 2007: 17.)

Henkilöstöjohtamisen pääalueita ovat henkilöstövoimavarojen johtaminen, työelämän suhteiden hoitaminen ja johtajuus. Johtajuus on henkilöstöjohtamisen keskeinen alue. Johtajuuteen kuuluu henkilöstöjohtamisen asioiden käytännön toteutus. Työelämän suhteiden hoitaminen käsittää työnantajan ja työntekijöiden välisten suhteiden, jonka tärkeitä alueita ovat työehtosopimusten määräysten hallinta ja noudattaminen, yhteistoiminta ja riitojen käsittely. Henkilöstövoimavarojen johtamisella tarkoitetaan kaikkia niitä toimintoja, joita tarvitaan henkilöstövoimavarojen säätelyyn, tarvittavan osaamisen varmistamiseen ja henkilöstön hyvinvoinnin ja motivaation ylläpitoon. Henkilöstöjohtamisen osa-alueet ovat henkilöstösuunnittelu, henkilöstön hankinta, perehdyttäminen, osaamisen kehittäminen, suorituksen seuranta ja palkitseminen, työhyvinvoinnin edistäminen, irtisanominen ja uudelleen sijoittaminen sekä päivittäisjohtaminen. Henkilöstöjohtamisen osa-alueita ohjaavat henkilöstöstrategia ja henkilöstövisio. (Viitala 2007: 67.)

Lauri Kokkinen (2007) määrittelee pro gradututkielmassaan leadership johtamisen. Leadership johtaminen on yksi osa-alue henkilöstöjohtamisen alla. Leadership johtaminen yhdistetään sitoutuneiden organisaatioiden arvoihin ja tarkoitukseen.

Samalla leadership johtaminen sisältää suunnan näyttämistä, ihmisten koordinoitua sekä inspirointia ja kannustamista. Leadership johtaminen käsitteenä nähdään eriytyneenä roolina johtamisessa tai jaettuna vaikuttamisen prosessina. Leadership on nykypäivänä vastine sanalle management. Leadership katsotaan olevan enemmän kuin ihmisten johtamista, silloin puhutaan johtajuudesta. (Kokkinen 2007: 7–8.)

Johtajuudessa on vuosien saatossa tapahtunut muutosta. Johtajuudessa on menty keskustelelevampaan suuntaan ja työmääräysten sanelijan ja työn valvojan roolista on muutettu motivoijaksi ja innostajaksi. Tällaisessa johtamisessa korostuvat muutoksen johtaminen, vision luominen sekä ihmisten mukaan saaminen ja sitouttaminen. (Rauramo 2008, 148.) Tämä luo työyhteisöön hyvän ilmapiirin ja terveyttä edistävän toimintatavan. Työhön osallistuminen lisää sitoutumista ja työmotivaatiota sekä herättää uusia ideoita. Samalla se lisää työhyvinvointia. Lähiesimiehen työ on erilaisten näkökulmien huomioimista, joiden avulla yhteiset päämäärät voidaan saavuttaa. (Juuti – Vuorela 2004; 19.)

Henkilöstöjohtaminen on työyhteisön kannalta keskeinen tekijä. Sen onnistuminen tai epäonnistuminen heijastuu kaikkeen mitä organisaatiossa tehdään. (Kanste 2005.) Lähiesimiehet muodostavat sillan ylimmän johdon ja työntekijöiden välillä. Lähiesimiehen tehtävä on sekä omien alaisten asioiden ajaminen hierarkiassa ylöspäin että ylempää annettujen ohjeiden toteuttaminen omassa yksikössä. (Narinen 2000; Surakka 2006.)

Tulevaisuuden osaamisen alueista työkierron on todettu vaikuttavan eniten päätöksentekotaitoon, tiedonhankintaosaamiseen ja työhön sekä työssä vaikuttamiseen. Työkierrolla oli myönteinen vaikutus päätöksenteon taidoissa keskittyä olennaiseen ja määrätietoisuuden lisääntymiseen. Motivaatio itsensä kehittämiseen oli työkierron vaikutuksesta lisääntynyt. Onnistuminen osaamisen jakamisessa toisten kanssa lisäsi arvostusta muiden osaamista kohtaan. Erityisesti osaaminen ja ammattitaito olivat kasvaneet työkierron aikana. (Hongisto 2005.)

7 Yhteenveto opinnäytetyön teoreettisesta lähtökohdasta

Terveydenhuollon toimintaympäristö on muutoksille altis. Henkilöstön laaja-alainen osaaminen ja siihen kannustaminen on tavoiteltava asia. Tässä tutkimuksessa ollaan

kiinnostuneita erikoissairaanhoidon vuodeosaston sairaanhoitajien odotuksista työkierrosta ja sen vaikutuksesta ammattiosaamiseen, yhteisöllisyyteen, työhyvinvointiin ja henkilöstöjohtamisen tärkeyteen työkierrossa

Työkierto on määritelty tässä työssä suunnitelmalliseksi ja tavoitteelliseksi oppimis- ja kehittämismenetelmäksi. Työkierron avulla oppiminen voi olla parhaillaan syvällistä ja asiantuntijuutta lisäävää. Työkierto myös muuttaa ihmistä. Siihen liittyy paljon tunteita ja kokemuksia, joiden käsittely on haasteellista ja vie aikaa. Oppimisessa on keskeistä myös työkiertäjän oma halu ja motivaatio oppia uusia asioita. Työkierto tukee oppimista ja itsetuntemuksen lisääntymistä ja näiden kautta kannustaa urakehitystä ja työhyvinvointia. Keskinen tekijä työkierrossa on myös työyhteisön asenteet työkiertoon ja työkiertäjään.

Työhyvinvoinnin käsite on moninainen ja herättää kiinnostusta. Työhyvinvoinnin kokemus on kuitenkin hyvin yksilöllistä. Siihen vaikuttaa tulkinta työstä ja sen tekijöistä, ne voivat olla edistäviä tai estäviä. Työhyvinvoinnissa lähiesimies on tärkeässä roolissa. Se ei ole irrallinen osa-alue vaan liittyy kiinteästi henkilöstöjohtamiseen.

Henkilöstöjohtaminen on tärkeässä roolissa ja on lähiesimiehen työssä iso osa-alue. Henkilöstöjohtamisella voidaan suuresti vaikuttaa työkierron onnistumiseen ja antiin niin työkiertäjän näkökulmasta ja organisaation näkökulmasta. Hyvä henkilöstöjohtaminen luo työyhteisöön hyvän ilmapiirin ja näin ollen myös sitä kautta edistää työkierron onnistumista. Avoimen, luottamuksellisen ja oppivan ilmapiirin luominen on yksi henkilöstöjohtamisen osa-alueita. Tiedonkulku on yksi merkityksellisimmistä henkilöstöjohtamisen osa-alueista. Hyvä tiedonkulku sekä organisaatiossa ylöspäin että alaspäin antavat paremmat mahdollisuudet työkierron toteuttamiselle.

Ammatilliseen kasvuun kiinteästi liittyvä yhteisöllisyys eli sosiaalinen ulottuvuus pitää sisällään työtovereiden ja työyhteisön keskinäisen sosiaalisen vuorovaikutuksen, osaamisen ja kokemusten jakamisen sekä toisten auttamisen ja neuvomisen. Kun kokemuksia vaihdetaan, saadaan uusia näkökulmia asioihin. Kun työyhteisössä autetaan toisia, omatkin taidot ja tiedot lisääntyvät ja kehittyvät. Työyhteisössä, jossa

yhteisöllisyys toteutuu sosiaaliset taidot parantuvat niiden käytön myötä. Ammatillinen kasvu edellyttää myös kaikkien ja kaikilta työntekijöiden osaamisen ja työkokemuksen arvostamista. Yhteisöllisessä työyhteisössä erityisesti ikääntyvien työntekijöiden kohdalla pitkän työkokemuksen kautta kehittyneen osaamisen ja asiantuntijuuden arvostaminen korostuu, työyhteisö antaa mahdollisuuden hiljaisen tiedon sujuvaan siirtämiseen nuoremmalle sukupolvelle. Voidaan vielä todeta, että kun tietoa jaetaan avoimesti ja kaikkien osaamista hyödynnetään, koko työyhteisö ja organisaatio oppivat.

8 Opinnäytetyön tutkimuskysymykset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena ja tavoitteena on kuvata sairaanhoitajien odotuksia työkierrolta. Hoitohenkilökunnalla tässä opinnäytetyössä tarkoitetaan sairaanhoitajia, jotka työskentelevät Kolmiosairaan osastolla kuusi. Tutkimustarkoituksena on myös selvittää, antavatko sairaanhoitajien odotukset työkierrosta työvälineitä lähiesimiehelle työkierron henkilöstöjohtamiseen. Tutkimuksen hyödynsaajat ovat koko tutkimuskohteen osasto ja lähiesimiehet.

Opinnäytetyön tutkimustehtävät ovat:

1. Mitä odotuksia sairaanhoitajilla on työkierrosta?
2. Miten työkierto vaikuttaa työhyvinvointiin?
3. Miten koetaan työkierron vaikuttavan yhteisöllisyyteen työyhteisössä?
4. Mitä odotuksia sairaanhoitajilla on ammattiosaamisen näkökulmasta?
5. Miten henkilöstöjohtamisen koettiin vaikuttavan työkiertoon?

Kaikkia tutkimuksia ja kehittämishankkeita HUS:N alueella säätelee HUS:n oma sairaanhoitoalueensa strategia. Tällä taataan yhteneväiset käytännöt tutkimusten toteuttamisessa. Myös omaa tutkimustani ohjaa tämä strategia.

Opinnäytetyössä kuvataan tutkimuksen kulku aikatauluineen tässä opinnäytetyön raportissa. Kirjallisuushaku tehtiin 2010–2011. Tutkimuslupa on haettu joulukuussa 2010. Tutkimuslupa haettiin yleisesti Hus:ssa sovituin menetelmin. Hus:ssa on virallinen tutkimuslupahakemuskaavake, jonka toimitettiin täytettynä medisiinisen tulosalueen osastoryhmäpäällikölle. Varsinaisen tutkimusluvan myönsi johtava ylihoitaja. Ennen haastatteluja tutkija esitteli osastolla tutkimusaiheen ja

toteuttamistavan tammikuussa 2011, jolloin tutkija toimitti saatekirjeen osastolle luettavaksi. Haastattelut tehtiin helmi- maaliskuussa 2011. Raportin tutkija on kirjoittanut loppukevään ja kesän aikana. Tutkija on esitellyt tulokset tutkimuskohteen osastolle syyskuussa 2011. Opinnäytetyötä esitellään mahdollisesti muillekin kiinnostuneille.

8.1 Opinnäytetyön tutkimusmenetelmät

Tässä opinnäytetyössä käytetään kvalitatiivista eli laadullista tutkimusmenetelmää. Opinnäytetyön lähtökohtana on kuvata todellista elämää ja tutkimuksen kohdetta. (Hirsjärvi – Remes – Sajavaara 2008: 157.) Sen käsityksen mukaan tutkimuksen tekemisen keskeisiä käsitteitä ovat kokemus, merkitys ja yhteisöllisyys. Tarkastelussa nousevat esille ymmärtäminen ja tulkinta. Kvalitatiivinen tutkimus soveltuu tähän tutkimukseen hyvin. Sillä aineiston keruun tavoitteena on, että sairaanhoitajat antavat omalla kokemuksellaan työkierrosta subjektiivisen tulkinnan ja kuvaavat odotuksiaan luonnollisista ja tuoreista olosuhteista omin sanoin ja niiden mahdollisia vaikutuksia työhyvinvointiin, yhteisöllisyyteen ja henkilöstöjohtamiseen. Opinnäytetyön aineisto kerätään teemahaastattelulla. Haastattelutapana on puolistrukturoitu haastattelu. Haastattelun keskeiset teemat on sovittu, mutta aineiston keruuseen liittyy myös vapauksia. Siinä pyritään kuitenkin etsimään vastauksia tutkimuksen ongelman asetteluun. Haastattelussa tärkeintä on saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta. (Hirsjärvi ym. 2008: 206; Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2009: 49–57.)

Laadullinen tutkimusote soveltui tähän opinnäytetyöhön hyvin, sillä aineiston keruun tavoitteena oli, että jokainen haastateltava sairaanhoitaja antaa odotuksistaan työkiertoa kohtaan subjektiivisen tulkintansa. Haastattelussa on tärkeintä saada mahdollisimman paljon tietoa halutusta asiasta (Tuomi – Sarajärvi, 2009: 73).

8.2 Opinnäytetyön tutkimusaineiston keruu

Opinnäytetyön tutkimusaineisto kerättiin teemahaastattelun avulla, mikä on luonteva tapa kerätä aineistoa, kun tarkoituksena on saada kokonaisvaltaista ja syvällistä tietoa tutkittavasta kohteesta. Teemahaastattelu sopii hyvin tilanteisiin, joissa selvitetään heikosti tiedostettuja asioita: arvostuksia, ihanteita ja perusteluja. Haastattelu perustui

ennalta laadittuihin teemoihin. Tosin kysymysten muotoa tai järjestystä ei ollut tarkasti määritelty. Teemahaastattelun etu on, että tutkija voi selventää, tarkentaa ja syventää tiedonantajien vastauksia. Metodologisesti teemahaastattelussa korostetaan ihmisten tulkintoja asioista, heidän antamiaan omia merkityksiä ja miten merkitykset syntyvät vuorovaikutuksessa. (Tuomi – Sarajärvi 2009: 80.)

Aineiston laatua painotetaan enemmän kuin määrää, koska siinä keskitytään tutkittavan ilmiön kuvaamiseen aineistosta käsin. Tutkittavien määrä on yleensä laadullisessa tutkimuksessa pieni. (Tuomi – Sarajärvi 2009: 96) Tässä tutkimuksessa mielenkiinto kohdistui ensisijaisesti yksittäisiin työntekijöihin ja heidän odotuksiinsa työkierrosta. Tiedonantajien valinnassa käytettiin seuraavaa periaatetta. Tiedonantajien joukossa oli jo työkierrossa olleita ja vasta tulevaisuudessa sinne meneviä. Joukossa oli sekä kokeneita sairaanhoitajia että vastavalmistuneita. Opinnäytetyön tutkimuksen kohteena oleva osasto valikoitui osastoryhmäpäällikön ehdotuksesta. Tällä osastolla yhdistyy neljä eri erikoisalaa, jotka yhteen muuton jälkeen ovat aloittaneet sisäisen työkierron eri erikoisalojen välillä.

Tutkimuslupa saatiin johtavalta ylihoitajalta (liite 2), ja tutkittavan osaston osastonhoitaja valikoi vapaaehtoisia sairaanhoitajia. Sairaanhoitajista osa oli jo ollut haastatteluhetkellä työkierrossa ja osa oli menossa työkiertoon. Heille annettiin myös mahdollisuus keskeyttää haastattelu. Teemahaastattelu perustui neljään pääteemaan henkilöstöjohtaminen, työhyvinvointi, yhteisöllisyys ja ammattiosaaminen. Lisäksi tutkijalla oli pääteemoja tukevia ja tarkentavia alakysymyksiä (liite 3).

Tutkija lähestyi sairaanhoitajia henkilökohtaisella käynnillä osastolla. Sillä käynnillä tutkija kertoi tutkimuksesta ja pyysi vapaaehtoisia tutkimuksen tiedonantajiksi. Haastattelut pyrittiin sijoittamaan haastateltavien toivomusten mukaisesti. Kaikki haastattelut tapahtuivat osaston tiloissa, haastateltavien työaikana.

Haastattelutilanteista kuusi oli täysin häiriötöntä. Muihin häiriötä aiheuttivat joko puhelimen pirinä tai haastattelun keskeytyminen ulkopuolisen takia. Haastattelut kestivät keskimäärin 40 minuuttia. Ne nauhoitettiin. Tutkija litteroi itse jokaisen haastattelun mahdollisimman pian haastattelun jälkeen. Litteroitua aineistoa kertyi rivivälillä 1.0 yhteensä 37 sivua.

8.3 Opinnäytetyön tutkimusaineiston analyysi

Haastattelujen jälkeen aineiston käsittely aloitetaan kerätyn materiaalin kuuntelemisella, minkä jälkeen haastattelunauhat litteroidaan eli puretaan sanatarkasti kirjalliseen muotoon (Hirsjärvi ym. 2008: 217).

Aineiston analyysi toteutettiin raportoitavaan muotoon induktiivisella sisällön analyysillä. Aineiston keruu ja analysointi tapahtuvat osittain samanaikaisesti tutkimuksen edetessä. Analyysi on systemaattinen prosessi, jonka avulla aineistoa tutkitaan mahdollisimman laajasti. Sisällön analyysin on menetelmä, jolla pyritään kuvaamaan dokumenttien sisältöä sanallisesti. (Tuomi – Sarajärvi 2009: 110.)

Aineiston keruun, käsittelyn ja analysoinnin toisistaan erottaminen tarkasti on mahdotonta, koska ne voivat tapahtua samanaikaisesti (Kylmä – Juvakka 2007: 110). Tässä tutkimuksessa tutkija huomasi analysointia tapahtuvan jo haastatteluissa, litteroinnissa ja haastatteluja läpikäydessään. Tutkija havaitsi haastattelujen ja litteroinnin aikana aineistossa tiettyjä samankaltaisuuksia ja asioiden toistoa. Analyysiprosessin alussa tulee määritellä analyysiyksikkö, jonka määrittelevät tutkimustehtävät ja aineiston laatu. (Kylmä – Juvakka 2007: 110; Tuomi – Sarajärvi 2009:110.) Tämän tutkimuksen aineisto analysoitiin aineistolähtöisesti ja analyysiyksikkönä oli haastateltavien ajatuksellinen kokonaisuus, virke tai lause.

Sisällön analyysillä järjestetään aineisto tiiviiseen ja selkeään muotoon, kadottamatta kuitenkaan sen sisältämää informaatiota. On tärkeää, että sisällönanalyysissa erotetaan samanlaisuudet ja erilaisuudet systemaattisesti. (Kylmä – Juvakka 2007: 112–113.) Tässä tutkimuksessa etsin eroavaisuuksia ja samankaltaisuuksia, joiden avulla järjestin aineiston, jotta voidaan tehdä selkeitä ja luotettavia johtopäätöksiä. Aineiston käsittely siis perustuu loogiseen päättelyyn ja tulkintaan, joissa aineisto puretaan osiin, sen jälkeen samanlaiset osat yhdistetään ja ryhmitellään alaluokiksi. Analyysia jatkettiin yhdistämällä samansisältöisiä alaluokkia toisiinsa ja muodostamalla niistä yläluokkia. Aineistosta lähtevän sisällön analyysin vaiheet on kuvattu seuraavassa taulukossa.

Taulukko 3 Aineisto analyysin päävaiheet (Kylmä – Juvakka 2007: 116).

Yleiskuvan hahmottami- nen→ aineistosta	Pelkistäminen →	Ryhmittely →	Abstrahointi
--	--------------------	--------------	--------------

Käsitteellistämistä jatkettiin niin kauan kuin se sisällön kannalta tuntui tarkoituksen mukaiselta. Lopullisen kokonaisuuden tulisi vastata tutkimuksen tarkoitusta ja tutkimustehtäviä. (Kylmä – Juvakka 2007: 116–117; Tuomi – Sarajärvi 2009: 110–111.)

Tutkija luki aineistoa useampaan kertaan pyrkien tunnistamaan odotukset työkierrosta tutkimuksen teemojen mukaisesti. Tarkentavat alakysymykset: odotukset työkiertäjää kohtaan, aikaisemmat kokemukset työkierrosta, työkiertoa edistävät ja estävät tekijät, millaiset ovat työyhteisön arvot, pelisäännöt ja hiljainen tieto ja onko työyhteisössä sosiaalista yhteistyötä työajan ulkopuolella. Lisäksi haastateltavalle annettiin mahdollisuus haastattelun lopuksi vapaaseen ilmaisuun.

Ryhmittelyssä haastattelu haastattelulta aineistosta nostettiin olennaisia ilmauksia, myös erilaisuuksia ja samankaltaisuuksia etsien. Tietokoneella aineistoa käsitellen kopio- ja liitä-toimintojen avulla koottiin samanlaiset ilmaukset samaan ryhmään. Luokittelusta käytetään ilmaisua klusterointi. (Kylmä – Juvakka 2007: 117.)

Seuraavassa vaiheessa aineisto abstrahointiin, vaihe asettuu limittäin edellisten vaiheiden kanssa. Abstrahointia eli käsitteellistämistä jatkettiin yhdistelemällä luokkia niin kauan kuin se sisällön näkökulmasta oli mahdollista.

8.4 Opinnäytetyön eettiset näkökulmat

Tutkimusta sitovat eettiset ohjeet ja lainsäädäntö. Suomessa on sitouduttu turvaamaan tutkimuksen eettisyys Helsingin julistuksen mukaisesti (1964). Helsingin julistus on kansainvälisesti hyväksytty tutkimusetiikan ohjeistus. Tutkimuseettinen neuvottelukunta käsittelee tieteelliseen tutkimukseen liittyviä eettisiä kysymyksiä ja edistää tutkimusetiikkaa. Se toimii myös asiantuntijaelimenä tutkimuseettisiä ongelmia selvitetessä. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2009: 172–175.)

Opinnäytetyön kaikissa vaiheissa pyrittiin noudattamaan tutkimuksen eettisiä periaatteita, joita ovat tunnollisuus, rehellisyys, älyllinen kiinnostus, vaaran eliminoiminen, ihmisarvo, sosiaalinen vastuu, ammatinharjoituksen edistäminen sekä kollegiaalinen arvostus. Näiden periaatteiden pohjalta tutkimuksella pyritään välttämään vahingoittamasta tutkittavia, henkilökohtaisten mielipiteiden paljastumista ja löytämään hyödyntämiskelpoisia tuloksia. (Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2009: 172–173.)

Haastatteluun osallistujille taattiin seuraavat oikeudet: vapaaehtoisuus, yksityisyys, anonymiteetti ja luottamuksellisuus, oikeudenmukainen kohtelu ja suojaaminen epäsuotuisilta vaikutuksilta. Haastattelutila järjestettiin asianmukaisesti. Haastattelujen materiaali hävitetään asianmukaisesti, kun tutkimuksen yhteenveto ja analyysi on tehty. Jokaiselta haastatteluun osallistuvalla hankitaan henkilökohtainen tietoinen suostumus osallistumisesta tutkimukseen. Tutkija esittelee itse valmiin tutkimusraportin osastolla. Lisäksi tutkittaville on annettu mahdollisuus esittää kysymyksiä, kieltäytyä antamasta tietojaan ja keskeyttää tutkimus. Tutkijan autoritääristä asemaa ei saa hyödyntää. Osallistumattomuus ei saa myöskään aiheuttaa uhkia, mutta osallistumista ei saa palkita. Nämä asiat huomioon ottaen saatekirjeen tulee olla neutraali ja asiallinen. (Kankkunen – Vehviläinen- Julkunen 2009: 177.)

Haastatteluaineiston analyysissä pyrittiin totuudenmukaisuuteen ja tieteellisen tutkimuksen eettisten periaatteiden noudattamiseen. Haastatteluaineisto oli ainoastaan tutkijan käytössä ja se hävitettiin asianmukaisesti loppuraportin valmistuttua.

8.5 Opinnäytetyön luotettavuus

Tutkimuksen luotettavuutta voidaan arvioida monella tavalla. Tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa mittaustulosten toistettavuutta. Mittauksen tai tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa sen kykyä antaa ei- sattumanvaraisia tuloksia. Toinen tutkimukseen arviointiin liittyvä käsite on tutkimuksen validius. Validius tarkoittaa mittarin tai tutkimusmenetelmän kykyä mitata juuri sitä, mitä sen on tarkoituskin mitata. (Hirsjärvi ym. 2008: 213.)

Kvalitatiivisessa tutkimuksessa reliaabelius ja validius ovat saaneet erilaisia tulkintoja. Tapaustutkimuksen tekijä voi miettiä, että kaikki ihmistä tai kulttuuria koskevat

kuvaukset ovat ainutlaatuisia, eikä kahta samanlaista tapausta ole. Tällöin eivät perinteiset arviointimenetelmät tule kysymykseen. Kaiken tutkimuksen luotettavuutta tulisi pystyä arvioimaan. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa on kerrottava lukijoille tarkasti, mitä tutkimuksessa on tehty, missä järjestyksessä ja miten tutkijat ovat päätyneet saatuihin tuloksiin. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa ydinasioita ovat henkilöiden, paikkojen ja tapahtumien kuvaukset. Validius merkitsee kuvauksen ja siihen liittyvien selitysten yhteensopivuutta. Myös tarkka kuvaus tutkimuksen toteuttamisesta lisää tutkimuksen luotettavuutta. (Hirsjärvi ym. 2008: 214; Kankkunen – Vehviläinen-Julkunen 2009: 159–160.)

Kankkunen ja Vehviläinen- Julkunen (2009: 160) määrittelevät laadullisen tutkimuksen luotettavuuden arvioinnin kriteereitä seuraavasti uskottavuus, siirrettävyys, riippuvuus ja vahvistettavuus. Uskottavuudella tarkoitetaan tutkimuksen ja sen tulosten uskottavuutta ja sen osoittamista tutkimuksessa. Uskottavuutta lisää se jos lukija vakuuttuu tutkimusta lukiessaan tutkimustuloksista. Tässä tutkimuksessa uskottavuutta pyritään lisäämään esittämällä haastateltavien alkuperäisilmaisuja. Uskottavuutta lisää myös se, että tutkija on viipynyt tarpeeksi kauan tutkittavan ilmiön parissa. (Kankkunen – Vehviläinen- Julkunen 2009: 161). Tämän tutkimuksen aihe sai alkunsa työelämän tarpeesta ja ehdotuksesta elokuussa 2010. Aihe kypsyi reilun vuoden aikana opintojen edistyessä.

Vahvistettavuudesta kertoo, että tutkija kirjaa tutkimusprosessin niin, että toinen tutkija voi seurata tutkimusta pääpiirteittäin. Siirrettävyyden varmistamiseksi edellytetään huolellista tutkimuskontekstin kuvausta, osallistujien valinnan ja taustojen selvittämistä sekä aineiston seikkaperäistä kuvausta. (Kankkunen – Vehviläinen- Julkunen 2009: 160).

Tiedonantajien kertomusten totuudenmukaisuutta puoltaa osallistumisen vapaaehtoisuus, haastattelutilanteiden spontaanisuus. Tiedonantajien odotukset työkierrosta olivat tuoreina mielessä, koska erikoisalojen yhdistymisestä oli verrattain vähän aikaa. Tämän tutkimuksen tulokset ovat syntyneet erikoissairaanhoidon tarpeesta, sairaanhoitajien odotuksista tulevasta työkierrosta.

9 Opinnäytetyön tulokset

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on kuvata sairaanhoitajien odotuksia työkierrosta ja odotuksien mahdollisia vaikutuksia työkierron toteuttamiseen. Samalla on haettu uusia henkilöstöjohtamisen keinoja työkierron toteuttamiseksi. Näillä löytyneillä uusilla keinoilla voidaan parantaa sairaanhoitajien motivaatiota työkierron aloittamiseen, koska tutkimuksen haastattelu hetkellä sairaanhoitajat olivat vaihtelevasti motivoituneita lähtemään työkiertoon. Tulokset mahdollisesti auttavat tulevaisuudessa rohkeammin toteuttamaan työkiertoa eri yksiköissä erilaisin henkilöstöjohtamiskeinoin. Tuloksien tarkoituksena on antaa myös suuntaa miten halutaan ohjata työyhteisöä työkierron avulla. Kaikki haastateltavat olivat sairaanhoitajia. Työkokemusta haastateltavilla oli muutamasta kuukaudesta useampaan vuoteen. Ikäjakauma oli myös erittäin laaja.

Seuraavassa esitän opinnäytetyön tutkimustulosten yläluokat ja alaluokat sekä graafisesti että sanallisesti. Tämän opinnäytetyön tulokset tukevat aikaisemmin tehtyjä tutkimuksia ja ovat hyvin samansuuntaisia.

Taulukko 4 sairaanhoitajien odotukset työkierrosta, luokat

Sairaanhoitajien odotukset työkierrolta	
Yläluokat	Alaluokat
Odotukset työkierron vaikuttavuudesta työhyvinvointiin	Hoitotyön toteuttamisen korkeatasoisuus Esimiehen rooli työhyvinvoinnissa
Odotukset työkierron vaikutuksesta yhteisöllisyyteen	Kollegiaalisuus Toisten ymmärtäminen
Henkilöstöjohtamisen vaikutukset työkierron onnistumiseen	Esimiehen rooli työkierrossa Tiedottaminen ja avoimen ilmapiirin luominen
Odotukset työkierron vaikutuksesta ammattiosaamiseen	Perehdyttäminen Tukihenkilö ja työyhteisön tuki

9.1 Odotukset työkierron vaikuttavuudesta työhyvinvointiin

Vastauksista tuli esille, että työkierto vaikuttaa työhyvinvointiin lisäämällä henkilökohtaista motivaatiota työhön. Samalla kuitenkin tuotiin esille, että kierto aika vieraassa yksikössä on aina sekä henkisesti että fyysisesti raskaampaa kuin tutussa ympäristössä työskentely. Haastateltavien vastauksista selvisi, että he odottavat työkierron lisäävän motivoituneisuutta työhön. Samalla vastauksissa todettiin työhyvinvoinnin lisääntyvän motivaation lisääntymisen myötä. Useimmat haastateltavista kertoivat myös, etteivät ole hakeutumassa aktiivisesti työkiertoon

ensimmäisten joukossa. Kuitenkin jo työkierrossa olleiden positiivinen palaute herätti hiljalleen haastateltavien kiinnostuksen työkiertoa kohtaan.

Taulukko 5 Työkierron vaikutukset työhyvinvointiin, luokat

Yläluokka	Alaluokat	Alaluokkien jakautuminen
Odotukset työkierron vaikuttavuudesta työhyvinvointiin	Hoitotyön toteuttamisen korkeatasoisuus	-työmotivaation lisääntyminen -hoitotyön eettinen toteuttaminen -hoitotyön toteuttamisen sukupuolisuus -väsymys muutokseen
	Esimiehen rooli työhyvinvoinnissa	-hyvän ilmapiirin luominen -puitteiden luominen -kannustus -organisaatiokyky työkierron järjestelyssä -avoimuus -aktiivinen työkierron esille ottaminen

Haastateltavat totesivat työkierron antavan uudenlaista näkökulmaa omaan työhön. Työkierrossa joutuu pinnistelemaan ja arvioimaan itseään. Näin omaa työhyvinvointiakin tulee mietittyä. Työhyvinvointia estävänä tekijänä haastateltavat pitivät tunnetta, että työkierto ei ole vapaaehtoista.

”Loppusaldona työkierrosta voi olla se, et voi vuoden verran porskutella sillä eväällä mitä sai työkierrosta”

”Thminen löytää itsestään jotain uutta. Siellä joutuu pinnistelemaan, mutta sit voi tulla hyvillä mielin takaisin omalle osastolle, huomaa et kotona on kivaa. Siel voi ihan erilaiset asiat mitkä kuormittaa. Jos sieltä on saanut reppuunsa sellasen kivan paketin ni voi saada henkistä pääomaa ja ammatillista ja sitten johonkin hyvin mielenkiintoiseen uuteen kolleegaan tutustuminen.”

Vaihtelun ja muutoksen kautta työkierto motivoi ihmistä. Motivaation vahvistuminen ja lisääntyminen lisää työhyvinvointia. Samalla työkiertäjän itsevarmuus kasvoi ammattiosaamisen vahvistuessa työkierrossa.

"Ku käy vähän kattoo jossain muualla ni se virkistää. uuden oppiminen vaikka se on mukavaa ni se on aika raskasta ja se on sillee haastavaa kuitenkin."

Työkierto koettiin positiiviseksi asiaksi ja työhyvinvointia lisääväksi, vaikka työkierto onkin välillä raskasta. Siinä koettiin kuitenkin työhyvinvoinnin lisääntyvän. Kuten aikaisemmat tutkimukset osoittivat tuli myös tässä tutkimuksessa esille, että sairaanhoitajien työhyvinvointi jakautuu neljään keskeiseen teemaan, kohdesidonnaisuuteen, eettiseen näkökulmaan, yhteisöllisyyteen ja työhön asennoitumisen sukupolvisuuteen. Kaiken kaikkiaan työhyvinvointiin työkierrolla on tutkimuksen mukaan myönteinen vaikutus. Sairaanhoitajat odottavat että se auttaa jaksamaan paremmin työssä ja kasvattaa työtyytyväisyyttä. Hoitotyön korkeatasoinen tekeminen oli kaikille haastateltaville erittäin tärkeää. Tunne siitä, että saa tehdä omaa työtä niin hyvin kun oma eettinen ja ammatti-identiteetti vaatii. Selkeästi tuli myös ilmi sukupolvisuuden vaikutus työhyvinvoinnin kokemiseen. Riippuen haastateltavien iästä eri asiat lisäsivät tai vähensivät haastateltavien työhyvinvoinnin kokemusta. Haastateltavista iältään vanhemmat kokivat kokonaisvaltaisempana työn merkityksen elämässään. Nuoremmat taas asettivat työn merkityksen samalle viivalle elämässään muiden asioiden kanssa.

Toisaalta haastateltavat toivat esille erilaisia pelkoja ja väsymyksen tunnetta työkiertoa kohtaan. Väsymys oli väsymystä muutokseen. Muutosta uusiin tiloihin ja neljän eri erikoisalan yhdistymisestä oli niin vähän aikaa. Osa haastateltavista kokivat toipuvansa vielä tästä muutoksesta ja kokivat työkierron tulevan liian pian. Tältä kannalta katsoen haastateltavat odottivat työkierron olevan raskaampaa ja näin vaikuttavan omaan jaksamiseen negatiivisesti.

"Uuden oppiminen vaikka se on mukavaa ni se on aina raskasta. Se on silleen haastavaa kuitenkin. Mut niinse työ on täälläkin koko ajan oppimista."

" Kyl se sitte siinä loppuvaiheessa mut ei ehkä tässä alkuvaiheessa ei tuo työhyvinvointia vaan stressiä. Mulle se ei tuota stressiä mut mulla on vähän sellanen haju et tuottaa stressiä muille."

9.1.1 Esimiehen rooli työhyvinvoinnissa

Työhyvinvoinnin kehittämisen alueella koettiin, että lähiesimiehellä on suuri rooli asiassa. Tärkeinä asioina opinnäytetyössä tuli esille esimiehen rooli hyvän ja myönteisen ilmapiirin luomisessa. Samalla odotettiin esimiehen luovan puitteet, jotta työn tekeminen on mahdollisimman helppoa ja stressitöntä. Haastateltavat toivat myös esille, että sairaanhoitajien odotukset lähiesimiehen roolista osastolla työhyvinvointia edistävänä tekijänä on hyvä esimiestyö, oikeudenmukainen kohtelu, lähiesimies tuntee alaistensa työn, tasapuolisuus työnjaossa ja työvuorosuunnittelussa, epäkohtiin puuttuminen, ristiriitatilanteiden käsitteleminen ja palautteen antaminen. Haastateltavat pitivät tärkeänä, että lähiesimiestä on helppo lähestyä ja hänelle on helppo mennä puhumaan asioita avoimesti.

"Esimiehen rooli on ainakin se, et se mahdollistetaan ja ne suhtautuu siihen positiivisesti ja kannustaa ja sit tietysti avoin positiivinen ilmapiiri, et tuntuu et on helppo mennä"

Haastateltavat kokivat, että osasto on lähiesimiehen näköinen. Työhyvinvointia nosti lähiesimiehen kannustus. Tärkeäksi koettiin lähiesimiehen hyvät organisaatiokyvyt, jotta järjestelyistä ei koituisi lisätyötä kiertoon lähtijälle. Lähiesimiehen toivottiin aktiivisesti ja avoimesti ottavan esille työkierron erilaisia mahdollisuuksia ja tavoitteita esimerkiksi osastotunneilla. Tällaisen avoimuuden koettiin lisäävän työyhteisön ja työkiertoon lähtevän työhyvinvointia. Työhyvinvointia lisää myös mahdollisuus työn laadukkaaseen suorittamiseen. Merkitykselliseksi koettiin myös palautteen antaminen. palautteen saaminen koettiin tärkeäksi. Positiivisen palautteen saaminen koettiin kannustavana ja motivaatiota lisäävänä, haastateltavat kokivat tärkeäksi palautteen saamisen myös kollegoilta.

”Että informoidaan etukäteen työkiertoon lähtevälle. Hoitajalta tulee kysyä myös oma tavoite, miksi hän on menossa sinne. Täytyy tiedustella etukäteen myös hoitajan oma kanta työkierrosta.”

Haastateltavat kertoivat että työkiertoon oli hiukan vastahakoisesti myönnetty lähiesimiehen pyynnöstä ilman motivaatiota. Lähiesimiehen kannustus ja henkilökohtaiset keskustelut saivat työkiertäjän ymmärtämään työkierron merkitystä. Lähiesimiehen tuella on ollut suuri merkitys siinä, että työkierto tällä osastolla on kääntynyt positiiviseksi kokemukseksi jo kierrossa olevilla.

9.1.2 Työyhteisöön liittyvät kokemukset työhyvinvoinnista

Haastateltavat kokivat tärkeäksi, että työkiertoon lähtiessä työyhteisö kannustaa sekä lähtevässä yksikössä että vastaanottavassa yksikössä. Jos työkiertoon lähtevä ei saa kannustusta omasta yksiköstään ja kuulee negatiivista puhetta työkierrosta, vaikuttaa se motivaatioon ja sitä kautta myös työhyvinvointiin. Kun työyhteisössä vallitsee avoin ja keskusteleva ilmapiiri on siellä kaikilla hyvä olla, myös työkiertoon lähtevällä. Haastatteluista kävi ilmi, että haastateltavat arvostivat kovasti työyhteisön toimivuutta, tukea ja positiivisuutta. Edellä mainitut asiat vaikuttavat työyhteisön ja yksilön työhyvinvointiin. Tiedottamisella on suuri rooli työhyvinvointia edistävänä asiana. Tiedottamisen oikea-aikaisuus, muutostilanteiden tiedottaminen, tiedottamisen avoimuus ja tarpeeksi usein järjestettävät henkilökunnan osastokokoukset.

”Totta kai vaikuttaa positiivisesti, kun on tottunut omaan ympäristöön, niin ny on uusi ympäristö, silloin näkee hyvin että asiat voi tehdä näinkin ja sekin on ihan oikea tapa, se piristää. Se edistää hyvinvointia.”

”Tietysti positiivinen asenne. tietysti et ite on valmis menemään ja et toiset on vastaanottavaisia, niinku olikin ku mä menin kiertämään. Se on tosi tärkeätä, et ollaan vastaanottavaisia, et näytetään tulijalle, et kiva ku tulit puolin ja toisin.”

Työkierrosta palaavan arvo työyhteisölle on merkityksellinen. Avoin vuorovaikutus, toisesta välittäminen ja uudet toimintatavat voivat tuoda uusia positiivisia vaikutteita

koko työyhteisöön ja näin parantaa työhyvinvointia. Työkierrossa jo olleet haastateltavat toivat esille, että tietyt hoitotyön toiminnot voitaisiin yhdenmukaistaa molemmilla puolilla samanlaisiksi. Hyvänä esimerkkinä esitettiin lääkehoidon tiettyjen rutiinien ja toimintatapojen yhtenäistäminen.

”Heillä on A puolella niin erilaiset rutiinit. Me ollaan yritetty yhdistää niitä tiettyjä asioita. Et kerroksessa olis esim. samanväriset lääkekipot samaan lääkkeenanto aikaan.”

9.1.3 Itseensä liittyvät kokemukset työhyvinvoinnista

Työkiertoon lähtevän tulee ajatella myös itseään ja omasta näkökulmasta omaan työhyvinvointiin liittyviä tarpeita. Opinnäytetyön tulosten mukaan työkiertoon lähtevä ei koe luopuvansa mistään. Työkaverit ovat kuitenkin olennainen osa työhyvinvoinnin toteutumisessa. Työkaverit vaikuttavat erilaisissa rooleissa työhyvinvointiin riippuen sukupolvisuudesta. Eri sukupolvet kokevat työhyvinvoinnin ja työkaverit hyvin erilalla. Nuoremmat haastateltavat kaipasivat jonkin verran enemmän sosiaalista kanssakäymistä työyhteisön kanssa työajan ulkopuolella.

”Kyl se vaikuttaa työhyvinvointiin ja sitte siinä loppuvaiheessa, muta ei ehkä tässä alkuvaiheessa ei tuo työhyvinvointia vaan se tuo stressiä.”

”Meidän pitäisi järjestää ”tupaantuliaiset”, mutta vielä tähän päivään mennessä ei ole ollut. Siinä tutustuisi helpommin kaikkiin.”

”Vaikka olis kuinka rankkaa ja kiirettä, mut ku hoitohenkilökunta on toisilleen ystävällistä ni kaikki sujuu paremmin.”

Onnistumisen tunteet uudella erikoisalalla odotettiin kasvattavan työhyvinvointia. Vaikka osa haastateltavista odotti työkierron tuovan stressiä, odotukset olivat kuitenkin positiivisia. Työkierron lopuksi työhyvinvoinnin odotettiin lisääntyvän onnistumisen tunteiden ja uusien asioiden oppimisen vuoksi.

9.2 Odotukset työkierron vaikutuksesta ammattiosaamiseen

Koettiin, että työkierto kehittäisi, ja ylläpitäisi ammattitaitoa odotusten mukaan. Se antaisi myös vaihtelua työtehtäviin ja mahdollistaisi erilaisten ja uusien ihmisten kanssa työskentelyn. Työkierron odottaminen toi esille odotuksia sisäisen koulutuksen tarpeesta. Koulutuksiin osallistuminen helpottaisi työkiertoon lähtemistä haastateltavien odotusten mukaan. Haastateltavat toivat esiin, että erilaista osaamista on jo tällä hetkellä osaston henkilökunnassa, näitä erilaisia osaamisia pitäisi käyttää enemmän työkierron edistämisen tueksi.

Haastateltavat odottavat työkierron vaikuttavan positiivisesti työmotivaatioon ja itsevarmuuden lisääntymiseen osaamisen laajentuessa. Samalla he totesivat että stressi vähenee, kun tieto laajenee. Työkierron alussa odotettiin uudella erikoisalalla tulevan runsaasti uutta tietoa, on työkiertäjän asenteesta kiinni kuinka nopeasti uutta tietoa kykenee omaksumaan. Tällä tarkoitettiin, että jos on vastahakoisesti mennyt työkiertoon, ei uuden tiedon vastaanottaminenkaan etene kovinkaan paljon.

"Ehkä se just se semmonen erilaisuuden, et näkee niinku asioita sillätavalla et eri toimijoita, eri ihmisiä, tiimejä ja oppii niinku ajattelemaan ihmisistä sillätavalla et kokonaisuudesta erilaiset osaajat ja eri ikäiset ihmiset omaavat erilaiset tietoperustat ja ne on hitsattu siihen yhteen perustehtävään. Haluan nähdä sellasta näkemystä, miten ne tiimit toimii, mikä siellä on perustehtävä ja näkykö se arjessa, haluan oppia syvyyttä enemmän siihen hoitotyöhön, ei pelkästään niitä uusia temppuja."

"Se et oppii uusia asioita ja uuden oppiminen tuo lisää työmotivaatiota kokonaisuudessaan työhön. Se ku palaa omalle osastolle kattoo niitten potilaiden hoitoja aavistuksen toiselta vinkkeliltä ni pystyy tuomaan normaaliin työhön lisää tämmösiä vivahteita."

Samalla he odottavat, että ammattitaitoon tulee monipuolistumista ja erilaisia näkökulmia. He haluavat oppia uusia työmenetelmiä. Monella haastateltavalla oli mielessään halu oppia uutta aivan itselleen entuudestaan tuntemattomasta erikoisalasta. Ne jotka olivat jo olleet työkierrossa, tunsivat kehittyneensä hoitotyössä

ja saaneensa runsaasti uutta tietoa ja erilaisia työtapoja käyttöönsä. He ilmaisivat myös saaneensa runsaasti hiljaista tietoa. Kahdessa haastattelussa tuli esiin huoli potilaan saaman hoidon laadusta, kun työkierrossa oleva hoitaja ei kykene sellaiseen asiantuntijuuteen uudella erikoisalalla, johon on tottunut omassa työssään. Kyseisissä haastatteluissa tuli esille oman avuttomuuden ja epävarmuuden kasvattavan työkiertoon lähtijää. Palaaminen noviisi asemaan uudella erikoisalalla kasvatti ja avasi uusia näkökulmia hoitotyöhön.

”Että oppii uusia asioita, sehän on se a ja o. Sehän on itsestään kiinni kuinka paljon panostat siihen.” ”Ammattitaidon laajentamista odotan ja varmaan näkemyksen avartamista. Uuden oppiminen on aina mukavaa”

”Ammattitaidon laajenemisen lisäksi opin muiden osastojen työtapoja, miten se rutiini menee siellä..... On monia tapoja hoitaa potilaita.”

Haastateltavat odottivat ammattiosaamisen kasvun lisäksi sitä, että joitain rutiineja esimerkiksi lääkehoidossa voitaisiin yhdistää, jotta tulevaisuudessa työkierto olisi hiukan helpompaa. Työkiertäjällä olisi helppo siirtyä osaston toiseen päähän, kun käytänteet ovat samanlaiset molemmilla puolilla. Yhteistyössä olisi hyvä tehdä kirjallinen perehdytys runko, minkä mukaan perehdytys toteutettaisiin yhteisesti tehdyillä pelisäännöillä. Samalla he odottivat, että työkierto kokemuksena olisi antoisa henkilökohtaisen ammatillisen kehittymisen kannalta. Kaikki haastateltavat pitivät erityisen hyvänä asiana perustietojen karttumista uuden erikoisalan sairauksista.

Taulukko 6 Työkierron vaikutuksen ammattiosaamiseen, luokat

Yläluokka	Alaluokat	Alaluokkien jakautuminen
Odotukset työkierron vaikutuksesta ammattiosaamiseen	Perehdyttäminen	-epävarmuus -käytänteiden yhdistäminen -työmotivaatio -ammattitaidon kasvu -uusien näkökulmien avautuminen -hyvä vastaanotto -työkiertäjän oma asenne -noviisin asemaan asettuminen
	Tukihenkilö ja työyhteisön tuki	-työkiertäjän tukeminen -esimiehen tuki -vastaanottavan yksikön tuki -oma motivaatio

9.2.1 Työkierron aikainen perehdyttäminen

Haastateltavat kertoivat, että vastaanotto ja perehdytys ovat merkityksellisiä työkierron onnistumiselle. Se, että työkiertoon tulijaan suhtaudutaan hyväksyvästi ja ymmärtävästi lisää työkiertäjän motivaatiota ja näin työkierrosta saadaan suurempi anti. Työkiertoon lähtevälle on tärkeä tunne, että voi pyytää neuvoa ja tukea, vaikka henkilökuntavajeen takia perehdytys voi jäädä lyhyeen. Haastateltavat, jotka olivat jo olleet työkierrossa, sanoivat työkiertäjän omalla asenteellakin olevan ison merkityksen perehdytyksen onnistumiseen. Kuten jo aikaisemmin mainitsin toiveena oli yhteisen perehdytysrungon tekeminen.

Haastateltavat kokivat perehdyttämisen erittäin tärkeäksi osa-alueeksi osana työkiertoa. Haastatteluissa tuli ilmi, että ammattiosaaminen vahvistuu enemmän jos kiertoon tulija perehdytetään kunnolla. Samalla perehdyttäjä kasvattaa myös omaa ammattitaitoansa, koska työkierto perustuu vastavuoroisuuteen. Perehdyttäjän näkökannat voivat laajentua siinä missä työkiertäjänkin. Haastateltavat totesivat että työkiertoon lähtevän omalla asenteella on suuri merkitys. Kun työkiertoon lähtevä on motivoitunut, on hän myös aktiivinen ja hankkii tietoa uudesta osastosta. Silloin vastaanottavan osaston tukeminen työkiertäjää kohtaan on helpompaa. Kun asenne työkiertäjällä on aktiivinen, suhtautuu hän ymmärtäväisesti jos joinakin päivinä puuttuu tukihenkilö.

Kaikki haastateltavat toivat esille, että uudelle erikoisalalle siirtyminen on vaativaa ja raskasta. Vaikka omalla erikoisalalla olet asiantuntija, työkiertoon mentäessä on työkiertäjän asetuttava noviisin asemaan. Tällöin työkiertäjän oma asenne nousee merkitykselliseksi, koska pitää olla valmis kysymään ja on siedettävä epävarmuutta.

"Tietysti et ite on valmis menemään, se on tosi tärkeätä et ollaan vastaanottavaisia, et näytetään tulijalle, et kiva ku tulit puolin ja toisin"

"Ku tietää et se on toi keuhkopuoli ni sitä saa hyvän perehdytyksen ja saa tuntuman keuhkosairauksiin. Niin et osaakin jotain. Kuudessa viikossa saa kyllä käsityksen ja kyl varmaan sen jälkeen pystyy siellä työskentelemään. Mutta tietopohja ei välttämättä ole mitenkään vankka. Semmonen osaaminen sairauksista se on pintapuolista mut mä en usko et kovin semmosta laajaa."

9.2.2 Työkierron aikainen tuki yhteisöltä ja työkaverilta

Tutkimuksessa tuli ilmi, että haastateltavat kokivat tärkeäksi tuen niin omalta osastolta kuin vastaanottavalta osastolta. Odotukset olivat, että työkiertoon olisi helpompi lähteä jos omalta osastolta saa tukea ja kannustusta. Myös työkiertäjän vastaanoton positiivisuus ja avoimuus koettiin tukeviksi ja kannustaviksi asioiksi. Työkiertäjän palatessa omalle osastolle koettiin hyväksi kannustimeksi hänen kokemuksensa työkierron. Siitä puhuminen koettiin myös kannusteeiksi seuraaville työkiertoon lähtijöille. Ensimmäisten työkierron olevien kokemusten perusteella innokkuuden koettiin lisääntyneen työkiertoa kohtaan.

Ne haastateltavat, jotka jo olivat olleet työkierron, kokivat saaneensa kannustusta ja arvostusta työkavereiltaan. Osaltaan he kokivat kannustuksen tulevan siitä, että työkaverit kokivat helpotusta, ettei heidän itse tarvinnut lähteä työkiertoon ensimmäisten joukossa. Tuki, kannustus ja hyvä vastaanotto oli yhden haastateltavan kohdalla saanut tuntemaan työkierron aikana, että hän voisi jäädä pysyvästi uudelle erikoisalalle töihin.

”Se on tärkeää, et työkaverit kannustaa, työkierrossa jo olleet on antanut ihan positiivista palautetta ja ovat tykänneet olla.”

”Meil on kaikki innokkaita ohjaajia. Mut tulijan tulee aktiivisesti kysellä. Se pitää olla sen vuorovaikutuksen molemminpuolista.”

”Enemmän on niitä kiiteltä, jotka on lähtenyt. Monista varmaan tuntuu et heidän ei tarvii sit vielä lähtee. Monia varmaan harmittaa ajatus et joiutuis lähtee. Se johtuu siitä et on jämähtänyt urallensa, eikä pysty kattomaan mitä hyötyä siitä on.”

9.3 Odotukset työkierron vaikutuksesta yhteisöllisyyteen ja kollegiaalisuuteen

Haastatteluista kävi ilmi, että sairaanhoitajat uskoivat työkierron vahvistavan yhteisöllisyyttä. Yhteisöllisyys oli haastateltavien mielestä ihmisten yhteenkuulumisen tarpeen tunnustamista ja arvostamista. Yhteisöllisyys koettiin myös työkaverin kuulemiseksi ja tämän kuulemisen perusteella uusien voimavarojen esille tuomista. Haastateltavat korostivat sitä, että kannattaa nähdä vaivaa porukan yhteisen hyvän ylläpitämiseksi. Yhteisöllisyyteen sisältyy luottamus siinä olevia ihmisiä kohtaan. Haastateltavat kokivat, että työkierto lisää yhteisöllisyyttä, koska sen avulla ihmiset osallistuvat ja ovat toistensa kanssa enemmän tekemisessä ja vuorovaikutuksessa. Sairaanhoitajien mielestä yhteisöllisyys on ennen kaikkea mahdollisuus ja voimavara.

Ammatillinen yhteisöllisyys lisääntyy työkierron vaikutuksesta. Haastattelujen perusteella sairaanhoitajat arvostavat yhteisöllisyyden lisääntymistä ja odottavat enemmän yhteen hiileen puhaltamista. Tehdään yhdessä asioita ja on yhteinen päämäärä, toimimme yhteisönä. Haastateltavat huomasivat itsestään uusia piirteitä työkierron vaikutuksesta. Kollegiaalisuuden kasvua arvostettiin ja odotettiin. Työkierrossa olleet ja sinne vasta lähtevät totesivat, että työkierto antaa rohkeutta kysyä kollegalta apua, ja apua myös annetaan vastavuoroisesti. Samalla koettiin ja odotettiin työn raskaan puolen jakamisen helpottuneen.

”Mä oon huomannu et mä pärjään hyvin eri porukoissa” ”Tavallaan yhteiset arvot on niitä pelisääntöjä”

”Jaetaan niitä asioita ja jos on ollu kauheen vaikee päivä tai hirveen kuormittavaa ni sit voi jakaa niitä tunteita tunnetasolla”

”Tää on kivasti sellasta yhteen hiileen puhaltamista”

”Kollegiaalisuus kyl varmaan lisääntyy ku oppii tuntemaan niitä ihmisiä. On helpompi sit lähestyy ku on jotain kysyttävää. Sittenkin kun palaa omalle osastolle.”

Samalla opinnäytetyössä tuli esille, että sairaanhoitajat odottivat ja kaipasivat enemmän yhteistyötä eri ammatin edustajien kanssa. Haastateltavat kaipasivat yhteisöllisyyden kasvavan myös muiden ammattiryhmien yhteistyössä sairaanhoitajien kanssa. Avoimuus ja yhteenkuuluvuuden tunne koettiin tärkeäksi. Jokaisella ammattiryhmällä on kuitenkin sama päätavoite, potilaan/asiakkaan mahdollisimman hyvä hoito ja hoitaminen.

”Eri ammatin edustajat kertoisivat enemmän työstään, ettei ne vaan tule ja tee sitä omaa temppuansa, olisivat mukana esim. kahvipöydässä.”

Haastateltavat tarkoittivat kollegiaalisuudella työkavereiden tukemista ja työssä eteen tulevien ristiriitojen käsittelemistä hienotunteisesti. Sairaanhoitajien väliselle kollegiaalisuudelle on ominaista suvaitsevaisuus. Haastateltavat kertoivat, että jokaiselle pitäisi sallia omanlainen työskentelytapa. Kollegiaalisuus on hyväntahtoisuutta, sen luottamista, että kukin työyhteisön jäsen tekee parhaansa ja saa toisilta tukea ja apua tilanteissa, joissa uskoo sitä tarvitsevänsä. Kollegiaalisuuteen kuuluu myös toisen näkökulmaan perehtyminen. Sairaanhoitajat odottivat, että ristiriitatilanteissa selvitetään asiat suoraan kollegan kanssa, ei välikäsiä kautta. Parhaimmillaan kollegiaalisuus on työyhteisön yhteen hiileen puhaltamista, tavoitteena asiakkaan/potilaan hyvinvoinnin toteutuminen sekä työntekijöiden työviihtyvyys.

Taulukko 7 Työkierron vaikutukset yhteisöllisyyteen, luokat

Yläluokka	Alaluokat	Alaluokkien jakautuminen
Odotukset työkierron vaikutuksesta yhteisöllisyyteen	Kollegiaalisuus	yhteen hiileen puhaltaminen työkaverin kuuleminen työiihtyvyyden parantuminen yhteisönä toimiminen
	Toisten ymmärtäminen	avun pyytäminen helpottuu avoimuus yhteistyötä enemmän väärien luulojen purkautuminen

Haastateltavat toivat esille selkeästi, että odottivat työkierron edetessä yhteisöllisyyden lisääntyvän. Tällä hetkellä kokemus on, että kerros kuusi on kaksi erillistä osastoa. Toivomus oli, että jonakin päivänä he voisivat puhua kerroksesta kuusi kokonaisuutena ja voisivat sanoa ulkopuolisille, että tämä on meidän kerros ja me yhdessä sen hoidamme.

Ennen työkierron aloittamista oli molemmilla puolilla osastoa väriä luuloja toiselta puolelta, väärät luulot alkoivat korjaantua jo ensimmäisten palattua työkierrolta omalle puolelle. Väriä luuloja oli muun muuassa siinä, että luultiin omalla puolella olevan raskaampaa tai nuo toiset pääsevät helpommalla tai että eri puolia ei kohdella tasavertaisesti.

”Kyllä se sillälailla kun ei vielä tunnu et me oltais yks osasto. Sit ku alkaa niitä ihmisissä tuntemaan, tapoja ja muuta ni sit varmaan enemmän tuntuu et me ollaan yks osasto.”

”Yhteisöllisyys on semmosta et voit tarvoittaessa kysyä kolleegalta, saat apua. Tänäänkin ku mä en oon hirveen hyvä englannin kielessä saan apua. Joku meistä on tosi hyvä tipanlaittaja jne. Jaetaan niitä asioita ja kunnioitetaan toisen ammattitaitoa. Yhteisöllisyyttä lisää se et sä voit sanoo kaverista et sä oot toss ja toss tosi hyvä ja meillä se on lisääntynyt.”

”Tavoite on joka tapauksessa se et tästä tulee yksi yhtenäinen osasto. Työkierto ehkä motivoit enemmän siihen yhteen osastoon.”

9.4 Työkiertoa edistävien ja estävien tekijöiden kokemuksiin vaikuttavat tekijät

Kaikki haastateltavat kokivat, että jos työkiertoon lähtijä ei lähde työkiertoon vapaaehtoisesti, se on negatiivinen ja työkiertoa estävä tekijä. Kaikki korostivat avoimuuden merkitystä edistäviin tekijöihin. Samalla tuotiin esille, että työkiertoa estäviä asioita on resurssien puute. Sillä tarkoitettiin resurssien puutteen vuoksi vaillinaista perehdytystä.

”Pitää olla sellasta tietynlaista avoimuutta, asioista puhutaan asioiden oikeilla nimillä. Saataisiin semmosta ajantasaistietoa et missä mennään. Tää on meidän työpaikka ja on ihan oikeasti kiva tietää mitä täällä tapahtuu ja kuuluu ja mitkä on tulevaisuuden suunnitelmat.”

Alkuun haastateltavat kokivat, että oli enemmän työkiertoa estäviä kuin edistäviä asioita, mutta haastattelujen edetessä tuli selvästi ilmi, että asiat olivat muuttumassa edullisempaan suuntaan.

”Ei varmaan tällähetkellä ole sellanen ilmapiiri et työyhteisöä kannustaa työkiertoon. Se on pikimmin niin et kuka joutuu lähtemään. Se johtuu tästä vasta tapahtuneesta muutosta. Se on ihan pelkästään se.”

”Sit ku löytyy yks tai kaks jotka puhuu positiivisesti työkierrosta se luo sellasta edistävää ilmapiiriä. Jos pöydän ääressä on neljä, jotka puhuu siitä positiivisesti ja yks joka ajattelee negatiivisesti se voi olla et se sen negatiivisuus vähän vähenee.”

Positiivisten kokemusten taustalla oli mm. työyhteisön hyväksyntä ja hyvä perehdytys. Hoitajien itseluottamus kasvoi, ammattitaito laajeni ja luovuus ja joustavuus lisääntyivät. Työkiertoa edistäviin tekijöihin voi lukea rohkeuden laajentaa omaa tietotaitoaan ja heittäytymistä uusiin haasteisiin. Haastateltavat toivat esiin, että kun löytyy tällaista rohkeutta heittäytyä uudelle erikoisalalle, lisää se samalla myös oman

työn arvostamista, muutosvalmiutta, ja tuo uusia kokemuksia. Työkierto lisää oman työn arvostamista ja antaa samalla uusia näkökulmia ja uutta sisältöä omaan työhön, kun työkiertäjä palaa omalle puolelleen. Työkiertäjän oma positiivinen asenne edistää työkiertoa ja auttaa säilyttämään työn ilon. Haastateltavat toivat esille, että jos työkierto ei ole vapaaehtoista, ei työkierrosta ole hyötyä työkiertäjälle eikä myöskään perehdyttäjälle.

"Mun mielestä työkierto pitää perustua vapaaehtoisuuteen, ei sinne voi panna. hoitajaa joka ei vielä ole siihen valmis. Ekaks sinne sellaset hoitajat ja sit siit muotoutuu positiivisa kokemuksia ni niit pitäis käydä läpi yleisesti osastunnilla. Käydään niit perus periaatteita et mikä tän kaiken tarkoitus on. Minkälaisia tunteita se herättää niissä jotka on menneet työkiertoon, menemässä tai jotka ovat jo olleet. Positiivisuutta pitäsi työkierron yllä herättää, siit tulis sellainen työkierron markkinointi positiivisessa mielessä."

9.5 Henkilöstöjohtamisen vaikutukset työkiertoon

Haastateltavat kokivat, että lähiesimiehen vaikutus työkierron onnistumiseen on valtava. Esimiehen odotettiin valmistelevan työkiertoasiat ennakkoon hyvin. Haastatteluissa tuli esille sairaanhoitajien tärkeinä pitämät esimiehen ominaisuudet henkilöstöjohtamisessa. He odottivat, että lähiesimiehellä on ihmistuntemusta ja ammattitaitoa huomata kuka työntekijä on milloinkin valmis lähtemään työkiertoon. Haastateltavat odottivat lähiesimieheltä kannustamista, tuen antamista ja rohkaisua, jotta motivaatio pysyy ylhäällä ja työkiertoon lähtevällä on positiivinen asenne. Lähiesimiehen aito läsnäolo, kuuntelemisen taito ja oma positiivinen asenne vaikuttavat positiivisesti työkiertoon lähtevään. Haastateltavat odottivat myös lähiesimiehen tukea työkiertäjän vastaanottaville henkilöille.

Lähiesimiehen tärkeäksi tehtäväksi koettiin myös olla "mahdollistaja". Mahdollistajana lähiesimiehen oma asenne työkiertoon vaikuttaa työkierron onnistumiseen tai epäonnistumiseen. Suurena roolina koettiin, miten lähiesimies saa uudet tiedot, yhtenäistetyt rutiinit elämään ja jäämään koko työyhteisöön. Lähiesimiehen organisointikyky koettiin tärkeäksi. Samalla esille tuli tilannetietouden merkitys,

haastateltavat odottivat lähiesimiehen tietävän, missä mennään, ja olevan päivittäin läsnä ja keskustelevan avoimesti työntekijöiden kanssa. Usea haastateltava toikin esiin, että juuri näin heidän lähiesimiehensä olikin toiminut.

”Osastonhoitaja voisi esim. osastotunneilla ottaa työkiertoasioita esille ja näin edistää asiaa. Kertoa mitä hyötyä työkierrosta on hoitajalle, mitä hyötyä potilaalle ja mikä hyöty osastolle”

”Et esimiehet suhtautuu siihen positiivisesti ja kannustaa ja sit tietysti avoin positiivinen ilmapiiri, et tuntuu et on helppo mennä”

”Että informoidaan etukäteen työkiertoon lähtevälle”

Tiedonkulku ja tiedottaminen ja sen onnistuminen koettiin erittäin tärkeäksi. Lähiesimiehen tiedottamisen tulee olla avointa ja tapahtua tarpeeksi ajoissa työkierron alkuun nähden. Lähiesimiehen tulee varmistaa, että kaikki tarpeellinen tieto on saavuttanut kaikki. Samalla tuotiin esille, että lähiesimiehen odotettiin kertovan kaiken, mitä hän itse tietää työkierrosta, ettei mitään jää työntekijöiden omien arvailujen varaan.

Taulukko 8 Henkilöjohtamisen vaikutukset työkiertoon, luokat

Yläluokka	Alaluokat	Alaluokkien jakautuminen
Henkilöstöjohtamisen vaikutukset työkierron onnistumiseen	Esimiehen rooli työkierrossa	lähiesimiehen positiivinen esimerkki organisointikyky tuen antaminen aito läsnäolo tuki työkiertäjän vastaanottajalle kuuntelemisen taito
	Tiedottaminen ja avoimen ilmapiirin luominen	lähiesimiehen avoimuus tiedon saavuttavuus positiivinen esimerkki aito läsnäolo tiedottamisen kattavuus

9.6 Yhteenveto tutkimustuloksista

Työkierto oli opinnäytetyön tutkimuskohteessa hyvin henkilöstön tiedossa. Siitä oli keskusteltu jonkin verran osastotunneilla ja lähiesimies oli asiasta tiedottanut ja työkiertoon lähtijöiden kanssa henkilökohtaisesti keskustellut. Pääsääntöisesti työkiertoon suhtauduttiin positiivisesti. Positiivinen ajattelu levisi työyhteisössä, kun ensimmäiset työkierrossa olleet saivat positiivisia kokemuksia ja kertoivat niistä avoimesti. Näin he samalla kannustivat muita lähtemään työkiertoon. Monessa haastattelussa tuli esille, että juuri tuo kierrossa olleiden positiivisuus sai heidät ajattelemaan työkiertoa hiukan uudelta kantilta. Työyhteisön hidas syttyminen ja lähteminen työkierron haasteisiin mukaan johtuivat haastattelujen perusteella samanaikaisista suurista muutoksista. Neljän eri erikoisalan muuttaminen yhteisiin tiloihin oli raskasta ja siinä oli paljon työyhteisöllä sopeutumista.

Tärkeänä asiana työkierrossa pidettiin perehdyttämistä, hyvää vastaanottoa ja työkiertäjän omaa aktiivisuutta. Vaikka haastatteluhetkellä jo työkierrossa olleet kertoivat, etteivät olleet lähteneet kovin innostuneesti työkiertoon, kokemukset olivat muuttuneet positiiviseksi työkierron aikana. Vaikka nimetty perehdyttäjä välillä puuttuikin, korvasi koko työyhteisön hyvä tuki ja perehdytys. Työkierrossa olleet kokivat saaneensa lähiesimieheltä riittävästi tukea työkierron aikana. Työkiertoon tulevaisuudessa menevät odottivat lähiesimiehen riittävää tukea ja kannustusta. Haastatteluissa koettiin tärkeäksi myös työyhteisön kannustava asenne työkiertäjää kohtaan. Tuloksista näkee selkeästi, että positiivinen ajattelu työkiertoa kohtaan on levinnyt työyhteisössä, vaikkakin joitain negatiivisia ajatuksia sieltä on tullut esille. Muutama haastateltava kertoi, että sitä negatiivisuutta tarvitsee, että osaisi nähdä asiat monesta näkökulmasta ja asioista syntyisi rakentavaa keskustelua.

Ammattitaidon oletettiin lisääntyvän runsaasti työkierrossa, koska erikoisaloja on neljä. Kuitenkin haastateltavien odotuksissa paistoi pelko, miten pärjää uudella erikoisalalla ja kuinka osaa asettua noviisin asemaan. Työkierron odotettiin uuvuttavan alussa tietotulvan takia. Uusien työtehtävien oppiminen ja osaaminen ja potilailta tulevien palautteiden odotettiin antavan onnistumisen tunteita omassa työssään ja työkierron tarpeellisuudesta.

Tiedottaminen mainittiin tärkeäksi osa-alueeksi, sen onnistuessa hyvin syntyy siitä monta positiivista asiaa työyhteisössä. Avoin keskusteleva ilmapiiri koettiin isona

asiana. Toivottiin kuitenkin, että työkierrosta olisi puhuttu vielä enemmän. Kehittämisehdotuksia tuli esille. Toivottiin kierrossa olleiden pitävän esimerkiksi osastotunteja ja kertovan työkierron sujumisesta ja annista. Koettiin tärkeäksi, että työkierto perustuu vapaaehtoisuuteen, koska se vaikuttaa motivaatioon, oppimiseen, työkiertäjän aktiivisuuteen ja työilmapiiriin.

Kollegiaalisuuden odotettiin lisääntyvän työkierron myötä. Työkierrossa oppii tuntemaan toisen puolen ihmisiä ja kollegat saavat kasvot. Silloin tuntuu helpommalta mennä kysymään neuvoa ja opastusta jos sellainen tilanne tulee eteen. Haastateltavat odottivat enemmän yhteistä sosiaalista kanssakäymistä työkierron edistyessä. Työhyvinvoinnin ja yhteisöllisyyden koettiin lisääntyvän työkierron myötä.

Lähiesimiehen rooli työkierron toteutumisen onnistumisessa on merkittävä. Lähiesimiehen aktiivinen vuorovaikutus työkiertäjän kanssa on arvokasta työkierron onnistumiselle. Lähiesimiehen työn on oltava kokonaisvaltaista, jolloin sosiaalisen tuen merkitys kasvaa yksittäiselle työntekijälle sekä koko työyhteisölle. Työyhteisön kannalta lähiesimiehen työssä painottuu vastuu, ammattitaito ja ihmistuntemus, hyvänä esimiestyön merkinä pidettiin tilannetietoutta, hyvää organisointikykyä ja tiedon kulkua, sen tavoittavuutta ja kattavuutta. Erityisen arvokkaaksi koettiin lähiesimiehen ponnistelut avoimen ilmapiirin luomiseksi ja sen ylläpitämiseksi.

Työkierron odotetaan lisäävän ammatillista kärsivällisyyttä, uskoa omiin kykyihinsä tiedon ja taidon karttuessa. Samalla päätöksentekotaitojen ja uusien tietojen hankkimisosaamisen odotetaan vahvistuvan. Työyhteisö odottaa yhteisöllisyyden kasvavan työkierron myötä. Heidän mielestään ymmärrys toisen puolen työntekijöitä kohtaan kasvaa. Silloin kohtaamisen ja kanssakäymisen odotetaan helpottuvan. Työkierrossa oppii uusia tapoja ja näkee erilaisia näkökantoja, se vahvistaa silloin omaan työhönsä vaikuttamista.

10 Pohdinta

Tutkimuksessa noudatettiin Valtakunnallisen terveydenhuollon eettisen neuvottelukunnan (ETENE) korkean tutkimusetiikan ohjeita. Eettinen suhtautuminen käytännössä opinnäytetyötä tehdessä koskee koko tutkimusprosessia; aineiston

keruuta, analysointia ja tulosten raportointia. Eettisen toimikunnan lupaa ei tarvittu tähän opinnäytetyöhön.

Tässä opinnäytetyössä haastateltiin vapaaehtoisia sairaanhoitajia, jotka olivat kiinnostuneita työkierrosta. Koska laadullisen tutkimuksen tarkoituksena on kuvata ilmiötä, on tarkoituksenmukaista, että tutkimusaineistoon valitaan niitä, jotka ovat halukkaita osallistumaan tutkimukseen.

Opinnäytetyön tavoitteena oli vapaamuotoinen keskustelu teemojen puitteissa, tällöin haastateltavalla oli mahdollisuus vapaasti ilmaista mielipiteensä ja kokemuksensa tutkittavasta asiasta. Tässä onnistuttiin hyvin, tutkimuspäiväkirjan mukaan tutkija piti tilanteita avoimina, vapautuneina ja haastateltavat olivat asiasta innostuneita. Aihe oli jollakin tasolla myös tuttu kaikille haastateltaville.

Työelämän ollessa nykyään vaativaa, hektistä, varsinkin vuorotyössä, yksilö kuormittuu ja väsyä, ja tällöin kadottaa työtyytyväisyyttä ja työiloa. Tällöin työkierto on yksi keino, jolla edistää työhyvinvointia, ammattitaidon lisäämistä ja yhteisöllisyyttä

10.1 Keskeisten tulosten tarkastelua

Monessa aikaisemmassa tutkimuksessa on työkiertoa ilmiönä tutkittu kvantitatiivisesti. Tähän opinnäytetyöhön valittiin kvalitatiivinen lähestymistapa, koska sairaanhoitajien odotuksista on vähän tutkittua tietoa. Tutkimukset ovat kohdistuneet koko henkilöstöön (Järvi – Uusitalo 2004; Könönen 2005), jolloin vain osalla otannasta on henkilökohtaista kokemusta työkierrosta. Tässä opinnäytetyössä on paneuduttu sairaanhoitajien omiin odotuksiin ja kokemuksiin työkierrosta, mitä odotuksia sairaanhoitajilla on ja kuinka näiden odotusten pohjalta voidaan kehittää työkierron antia ja parantaa lähiesimiehen suunnitelmallista ja tavoitteellista työtä.

Tämän opinnäytetyön mukaan ja aikaisempien tutkimusten perusteella (Järvi – Uusitalo 2004; Hongisto 2005; Könönen 2005; Partanen 2009) haastateltavat pitävät erityisen tärkeänä, että työkierto pohjautuu vapaaehtoisuuteen. Työkierron perustessa vapaaehtoisuuteen oma motivaatio oppimiseen työkierrossa oli tärkeämmässä roolissa. Vastentahtoinen suhtautuminen työkiertoon kulutti paljon energiaa ja voimavaroja ja

estivät näin kehitysmuotoista ammatillisen osaamisen kasvua. Tärkeinä pidettiin myös lähiesimiehen luomaa hyvää ja avointa ilmapiiriä ja hyvää perehdytystä.

Työkierto vaatii sairaanhoitajalta erityisesti kierron alkuvaiheessa joustavuutta, sinnikkyyttä ja asettumista uusiin asemaan. Samalla joutuu kohtamaan omaa epävarmuutta informaatiotulvan keskellä. Työkierron odotettiin antavan uusia näkökulmia ja näkökantojen uudelleen arvioimista, kuten aikaisemmat tutkimukset myös osoittavat (Hamilton – Wilkie 2001; Hongisto 2005; Könönen 2005; Asikainen 2008; Partanen 2009). Samalla sairaanhoitajat odottivat, että työkierto ehkäisee ja estää urautumista omassa työssään.

Aikaisemmat tutkimukset (Järvi – Uusitalo 2004; Hongisto 2005; Könönen 2005; Asikainen 2008) ovat osoittaneet työkierron olevan hyvä keino osaamisen kehittämiseksi. Tässä opinnäytetyössä sairaanhoitajien odotukset työkierrosta olivat ammattiosaamisen kehittämisen kannalta korkealla.

Sairaanhoitajien odotukset lähiesimiehelle tässä opinnäytetyössä oli hyvin samansuuntaista kuin aikaisemmissa tutkimuksissakin. Työkierrossa ollessaan sairaanhoitajat odottavat lähiesimiehlään tukea tavoitteiden asettelussa, työkierrossa karttuneen taidon näkyväksi saattamiseen ja hyödyntämiseen käytännön tasolla. Sairaanhoitajat odottavat lähiesimiehen näkyvyyttä käytännön työssä ja avoimen ja keskusteleavan ilmapiirin luomisessa. Sairaanhoitajat pitivät tärkeänä viestien oikeanaikaista ja täsmälliseen tietoon perustuvaa tiedottamista.

Osasto on käynyt läpi viime kuukausina suuria muutoksia. Näihin muutoksiin sopeutuminen jatkuu edelleen. Tutkijan roolissa henkilökuntaa kohdeltiin haastattelutilanteessa kunnioittavasti ja ymmärtävästi suurten muutosten keskellä. Samalla opinnäytetyön yhtenä tavoitteena on pyrkiä antamaan heille tutkimustuloksena jotain konkreettista jokapäiväiseen työhön. Tarkoitus on myös, että muutkin yksiköt pystyisivät jollain tasolla hyödyntämään tuloksia.

Työkierto aihealueena on yleisellä tasolla kiinnostuksen kohde, sillä se koskettaa liki jokaista työyksikköä tänä päivänä. Työkierto voi onnistuessaan antaa paljon niin työnantajalle kuin henkilökunnalle. Työkiertoa voi toteuttaa monella tavalla, ja yhtä

monella tavalla voi olla, ettei se tuota toivottua tulosta. On tärkeää kuunnella sairaanhoitajien odotuksia, jotta työkierrosta saadaan haluttu, motivoiva menetelmä kehittää omaa ammattitaitoaan, työhyvinvointia ja työyhteisön hyvinvointia.

10.1.1 Työkierto ja työhyvinvointi

Työkierto ja työhyvinvointi liittyvät kiinteästi toisiinsa. Kuten tämä opinnäytetyö tuloksillaan se osoittaa. Työhyvinvointi kasvoi merkityksellisesti työkierron myötä. Haastateltavat ilmaisivat myös, että työhyvinvoinnin odotettiin kasvavan, kun työkierron myötä opittaisiin tuntemaan toisiaan paremmin. Sosiaalisen vuorovaikutuksen oletettiin kasvavan työkierron myötä. Heille tuli tunne, että on helpompi lähestyä toista kun nimi on saanut myös kasvot.

Työhyvinvointiin vaikuttavat fyysinen, henkinen ja sosiaalinen kunto, työyhteisön toimivuus sekä työympäristössä esiintyvät tekijät. Työhyvinvointiin vaikuttavat myös työsuhde, palkkaus, työsopimus, yksityis- ja perhe-elämä, taloudellinen tilanne ja yleinen elämäntilanne. Työhyvinvointiin kuuluu myös osaamisen kehittäminen, motivoituminen, innostuminen ja tehtävien kokonaishallinta. Työntekijät pystyvät vaikuttamaan osaamisen kehittämisellä omaan työhyvinvointiinsa ja vahvistamaan asemaansa organisaatiossa. Työtyytyväisyys ja työviihtyvyys kuvaavat sitä, minkälaiseksi työntekijät kokevat työorganisaationsa ja miten voidaan vaikuttaa tähän kuvaan työkierrolla.

10.1.2 Työkierto ja ammatillinen osaaminen

Ammatillisen osaamisen oletettiin kasvavan työkierron myötä. Odotettiin mahdollisuutta ihmisenä kasvamiseen ja ammatilliseen kasvuun. Odotukset olivat myös korkealla yksilöllisen osaamisen kehittämisessä. Suuria odotuksia kohdistui myös työtapojen yhdistämisen mahdollisuudesta. Odotukset kohdistuvat pätevyyden lisääntymiseen, josta olisi hyötyä nykyisessä työssä tai uralla etenemiseen. Tämän päivän työvoimapula asettaa haasteita ja rajoituksia työkierron toteuttamiselle. Työvoimapula huomioon ottaen onkin tärkeätä, että henkilöstön ammatillista osaamista kasvatetaan työkierron avulla. Työkierto tukee hyvin yksittäisen työntekijän oppimista ja ammatillisen kasvun lisääntymistä työyhteisötasolla.

Ammattitaito ja asiantuntijuus perustuvat myös laajaan hiljaisen tiedon pohjaan. Hiljainen tieto auttaa erottamaan olennaisen epäolennaisesta, helpottaa ymmärtämään teoreettista tietoa ja auttaa arvioimaan omaa osaamista ja sen puutteita. Sen kautta osaamme reagoida työssämme erilaisiin vastaantuleviin tehtäviin ja ongelmiin. Hiljaisen tiedon määrä lisääntyy kokemuksen myötä. Hiljainen tieto ei ole yksilösidonnaista vaan se sitoutuu myös työyhteisöön, toimintatapoihin ja työprosesseihin. Tämän vuoksi on tärkeää, että hiljainen tieto saadaan siirrettyä kokeneilta työntekijöiltä nuoremmille. Työkierto on tämänkin asian kohdalla oivallinen keino hiljaisen tiedon siirtoon. Hiljaisen tiedon jakaminen työyhteisössä edesauttaa hyvien käytäntöjen jakamista. Hyväksi koetut käytännöt varmistavat työn sujuvuuden, vähentävät virheitä ja takaavat, että laatu pysyy.

10.1.3 Työkierto ja yhteisöllisyys

Työyhteisön kehitysmuotoinen ilmapiiri tukee yhteisöllisyyttä. Osastolle olisi hyvä luoda tai ainakin päivittää yhdenmukaiset ja selkeät pelisäännöt työkierron jatkuvuuden parantamiseksi. Uuden työyhteisön kulttuuriin sopeutumisen odotettiin herättävän voimakkaita tunteita.

Työkierron myötä kasvavan yhteisöllisyyden koetaan kasvattavan henkilöstötyytyväisyyttä. Se koetaan kokonaisvaltaisena hyvinvointina työyhteisössä. Yhteisöllisyyden lisääntymisellä on merkityksellinen rooli me- hengen kasvamisella. Henkilösuhteet tulevat työkierron myötä lähemmäksi, mikä omalta osaltaan kasvattaa myös yhteisöllisyyttä. Kun, työyhteisössä tulee ihmiset tutuiksi myös koko yhteisön sisällä luottamus kasvaa. Yhteisöllisyys tuo mukanaan myös sen, että eri hoitokulttuureista yhdistyneet sairaanhoitajat saavat yhteisen kielen. He puhuvat samasta asiasta samoilla sanoilla yhteisöllisyyden kasvaessa työyhteisössä. Yhteisöllisyyden kasvaessa tulee myös uutena ilmiönä yhteisen vapaa-ajan toiminnan aloittaminen tai lisääntyminen.

Yhteisöllisyyden tunteminen vaikuttaa myös työhyvinvoinnin tuntemiseen ja päinvastoin. Nämä asiat kulkevat työyhteisössä käsi kädessä. Molempiin pystytään vaikuttamaan työkierron annin keinoin. Työyhteisö, jossa yhteisöllisyys ja työhyvinvointi on korkealle kehittynyt, on myös henkilökunta sitoutunut työyhteisön

arvoihin ja tavoitteisiin. Tällaisessa tilanteessa on pitkälle tulevaisuuteen suunnitellut kehittämistavoitteet realistisia toteuttaa henkilökunnan sitoutumisen turvin.

10.1.4 Työkierto ja henkilöstöjohtaminen

Lähiesimieheltä odotettiin aktiivista otetta ja alaisten tukemista osaamisen kehittämiseen. Lähiesimieheltä työkierto edellyttää alaisen osaamisen arviointikykyä, palautteen antamisen taitoa, aktivoivaa ja tukevaa roolia työkierron toteuttamisessa. Samalla odotettiin jämäkkää ja päämäärätietoista otetta työkierron toteuttamiseen. Henkilöstöjohtamisen suunnitelmallinen yhdentäminen organisaation strategiaan ja tämän yhteyden toteuttaminen johtamisella on keskeistä, jotta suunnitelmien ja täytäntöönpanon välille ei jäisi kuilua. Lähiesimiehen keskeinen tehtävä on työyhteisön töiden järjestäminen niin, että yksilön ja yhteisön osaaminen ja suoritettavat tehtävät kohtaavat parhaalla mahdollisella tavalla. Tämä vaatii hyvää oman yhteisön tieto-aidon tuntemusta ja alttiutta joustaviin reagoointeihin tilanteiden muuttuessa. Esimiehen tulee varmistaa, että työyhteisölle asetetut tavoitteet ja tehtävät sekä henkilöstön mitoitus ovat tasapainossa.

Hyviä esimiestaitoja tarvitaan muun muassa tehtävien organisoinnissa, kehityskeskustelujen käymisessä, työsuoritusten arvioinnissa ja riittävän varhaisessa ongelmatilanteisiin puuttumisessa. Esimies ei enää voi eikä hänen ole tarpeenkaan hallita kaikkia työyhteisössä hoidettavia tehtäviä. Esimiestyössä painopiste on siirtynyt yksittäisten työsuoritusten valvonnasta toiminnan sujuvuuden varmistamiseen niin, että toiminnalle asetetut tavoitteet toteutuvat.

Johtamisen oikeudenmukaisuus on todettu keskeiseksi henkilöstön hyvinvointiin ja työyhteisön toimivuuteen vaikuttavaksi tekijäksi. Oikeudenmukaisuus näkyy työyhteisön jäsenille esimiehen tavassa organisoida, osallistua ja kantaa vastuuta työyhteisön toiminnasta.

10.2 Tutkimuksen hyödyntäminen ja jatkotutkimushaasteet

Tämä opinnäytetyö avasi näkökulmaa sairaanhoitajien odotuksista työkiertoa kohtaan. Kun tulee uusia haasteita, sairaanhoitajat odottivat kohtaavansa oman osaamisen rajat, sietämään noviisiasemaa ja hyväksymään omaa epävarmuutta. Samalla kuitenkin

odotukset työkierron vaikutuksista olivat pääsääntöisesti positiivisia. Tärkeitä osa-alueita tuotiin esille, kuten lähiesimiehen rooli ilmapiirin luomisessa, yhteisöllisyyden kasvattamisessa. Sairaanhoidajat odottivat oman osaamisen kehittyvän ja toivoivat sen siirtyvän potilaiden hyväksi.

Opinnäytetyön tulokset antoivat työkaluja lähiesimiehille, miten johtaa ja aloittaa työkierto osastolla. Jatkotutkimushaasteeksi nousevat odotusten ja työkierron toteutumisen jälkeen kohdattu todellisuus, kohtaavatko ne vai nouseeko uusia haasteita ja odotuksia. Toisena jatkotutkimushaasteena nousi yhteisöllisyyden hyödyntäminen työkierron kehittämisen välineenä. Toinen jatkotutkimushaaste on lähiesimiesten ja työyhteisön näkökulman avaaminen työkiertoa kohtaan. Miten lähiesimiehet ovat kokeneet roolinsa työkierron organisoijana ja työkiertäjien tukijana. Toisaalta voitaisiin tukiä perehdyttävän kokemuksia työkiertäjästä tai sairaanhoitajien käsityksiä, miten työkierto vaikuttaa uralla etenemiseen.

10.3 Loppusanat

Tutkimushetkellä helmikuussa vain muutama oli ollut työkierrossa. Kun tutkija esitteli tuloksia saman vuoden syyskuussa, oli aika moni jo ollut työkierrossa. Keskustelussa tutkija huomioi asenteiden, pelon ja vastustamisen vähentyneen huomattavasti haastatteluhetkestä. Osaston henkilökunta toi esille vahvasti, että työhyvinvointi oli lisääntynyt, yhteisöllisyys kasvanut ja kaikkien kiertäjien kohdalla ammattitaito oli vahvistunut uuden erikoisalan osaamisella. Osa koki suurten muutosten keskellä työkierron liian raskaaksi edelleen, muutos oli kuitenkin tasoittunut kevään edetessä.

Tämän opinnäytetyön tekeminen on ollut kiinnostavaa ja haastavaa. Matkalla on tullut eteen monia mutkia. Olen niistä selvinnyt useiden ihmisten antaman tuen avulla. Olen saanut hyviä ja viisaita neuvoja työelämänedustaja ohjaajalta Riitta Vuoriselta. Tutkimuksen kohteena olevan osaston osastonhoitaja Pirkko Bellaoui on tukenut myös matkanvarrella työn edistymistä, ja on kiinnostunut käyttämään tuloksia osaston työkierron kehittämisen välineenä. Opinnäytetyön valmistumisen ollessa jo lähellä, minulla vaihtui vielä ohjaaja työelämän muutosten takia. Haluan Kiittää Tiina Pehkosta ohjaamisesta ja kannustamisesta työn alusta alkaen. Viimeisten ohjausten neuvot ja opastamisen hoiti kunnialla Pauliina Mansikkamäki. Olen koko opiskeluajan saanut

korvaamatonta tukea perheeltäni, joka on tukemisellaan mahdollistanut opiskeluni. Lopputuloksena on paljon uutta tietoa ja taitoa. Nyt matka jatkuu kohti työelämän uusia haasteita.

Lähteet

Adams, A – Bond, S. 2000. Hospital nurse job satisfaction, individual and organizational characteristics. *Journal of Nursing Advanced* 32(3). 536–543.

Asikainen, Kaija. 2008. Työkierto sairaanhoitajien ammatillisen osaamisen kehittämismenetelmänä erikoissairaanhoidossa. Pro gradu-tutkielma. Oulu: Oulun yliopisto. Terveystieteiden tiede.

Almonkari-Kuikka, Pirjo-Liisa - Miettinen, Merja - Kirveskangas, Liisa – Porkkala, Kristiina. 2003. Organisaatiomittari arvion avuksi. Kasvua tukevan työyhteisön kehittäminen. *Sairaanhoitaja*. 76(2). 8-10.

Blixt, Maija-Kaarina - Uusitalo Tarja 2006. Työkierto hoitotyössä. Teoksessa Miettinen, Merja- Hopia, Hanna - Koponen, Leena - Wilsman, Kaarina (toim.) *Hoitotyön vuosikirja*. Helsinki: Suomen sairaanhoitajaliitto, 183–198.

Delanty, Gerard 2003. Is there a European Identity?. *Global Dialogue*, 6 (3-4). 76–86.

Garrett, D.K. – McDaniel, A.M. 2001. A new look at nurse burnout: the effects of environmental uncertainty and social climate. *Journal of Nursing Administration* 31(2). 91–96.

Gottdiener, Mark - Budd, Leslie. 2005. *Key Concepts in Urban Studies*. Sage. London.

Hamilton, J – Wilkie, C. 2001. An appraisal of use secondment within a large teaching hospital. *Journal Nursing Management* 2001 9(6). 315–320.

Heino, Helinä. 2010. Muutoksen johtaminen terveydenhuollossa lähijohdon näkökulmasta. Pro gradu –tutkielma. Joensuu: Itä-Suomen yliopisto. Terveystieteiden tiede. Sosiaali- ja terveystieteiden tiedekunta.

Helakorpi, Seppo. 2005. Työn taidot – Ajattelua, tekoja ja yhteistyötä. HAMK. Ammatillisen opettajakorkeakoulun julkaisuja 2/2005. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.

Henkilökierto-opas 2001. Lindeman-Valkonen, Monica (toim.). Valtion työmarkkinalaitos. Valtiovarainministeriö. Helsinki: Oy Edita Ab.

Heuru, Kauko. 2001. *Kuntalaki käytännössä*. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, Sirkka – Remes, Pirkko – Sajavaara, Paula. 2008. *Tutki ja kirjoita*. 13. – 14. osin uudistettu painos. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Honkanen, Henry. 2006. Muutoksen agentit, muutoksen ohjaaminen ja johtaminen. Helsinki: Oy Edita Ab.

Hongisto, Laina 2005. Työnkierron vaikutus osaamiseen ja työhyvinvointiin hoitohenkilökunnan kokemana. Pro gradu –tutkielma. Kuopio: Kuopion yliopisto. Yhteiskuntatieteellinen tiedekunta. Terveystieteiden tiedekunta. Terveystieteiden ja talouden tiedekunta.

Järvi, Maija - Uusitalo, Tarja. 2003. Job rotation in nursing: a study of job rotation among nursing personnel from the literature and via a questionnaire. *Journal of Nursing Management*. 26 ref. 2004. 12(5). 337-347.

Juuti, Pauli - Vuorela, Antti. 2004. Johtaminen ja työyhteisön hyvinvointi. Juva: PS - kustannus /WS Bookwell OY.

Kalliath, Thomas – Morris, Robert. 2002. Job satisfaction among nurses: a predictor of burnout leveys. *Journal of Nursing Administration* 32(12): 648-654.

Kankkunen, Päivi – Vehviläinen-Julkunen, Katri. 2009. Tutkimus hoitotieteessä. Heksinki: WSOYpro Oy.

Kanste, Outi 2005. Moniulotteinen hoitotyön johtajuus ja hoitohenkilöstön työuupumus terveydenhuollossa. Väitöskirja 815. Oulu: Oulun yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen ja terveyshallinnon laitos.

Kokkinen, Lauri. 2007. Henkilöstön johtaminen sosiaali- ja terveyshuollossa. Pro gradu-tutkielma. Tampere: Tampereen yliopisto. Kansanterveystiede. Terveystieteen laitos.

Koponen, Leena - Wilschman, Kaarina. 2006 Inhimillisten voimavarojen johtaminen. Teoksessa Miettinen, Merja- Hopia, Hanna - Koponen, Leena - Wilschman, Kaarina (toim.) *Hoitotyön vuosikirja*. Helsinki: Suomen sairaanhoitajaliitto, 199 - 208.

Kylmä, Jari - Juvakka, Taru. 2007. Laadullinen terveystutkimus. Helsinki. Edita.

Könönen, Mervi. 2005. Työkierto ammatillisen kehittymisen keinona Kuopion yliopistollisen sairaalan naistentautien ja synnytysten klinikassa. Pro gradu-tutkielma. Kuopio: Kuopion yliopisto. Terveystieteen tiedekunta. Terveystieteen laitos.

LeSergent, Cheryl.Mane – Haney, Colleen.J. 2005. Rural hospital nurses stressors and coping strategies: a surve. *International Journal of Nursing Studies* 42, 315-324.

Lämsä, Anna-Maija – Hautala, Taru. 2008. Organisaatiokäyttäytymisen perusteet. Helsinki: Edita Prima Oy.

Metsäpelto, Teuvo. 2001. Henkilökierto-opas. Valtion työmarkkinalaitos. Valtionvarainministeriö. Helsinki: Oy Edita Ab.

Mäkisalo, Merja. 1999. "Me teemme sen". Hoitotyöntekijä oman työnsä tutkijana ja kehittäjänä. Tampere: Tammer-Paino Oy.

Narinen, Arja 2000. Terveystieteen osastonhoitajan työn sisältö tällä hetkellä ja tulevaisuudessa. Tutkimus perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon osastonhoitajien ja ylihoitajien mielipiteistä. Väitöskirja. Helsinki: Helsingin yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Yleislääketieteen ja perusterveydenhuollon osasto. Kliininen laitos.

Partanen, Anu. 2009. Työkierto tavoitteelliseksi, terveydenhuollon lähiesimiesten näkemyksiä työkierrosta työhyvinvoinnin välineenä. Pro gradu- tutkielma. Jyväskylä: Jyväskylän yliopisto. Terveyskasvatus. Terveystieteiden laitos.

Partanen, Irmeli – Wiklund, May-Britt. 2000. Entistä tietoisempaan johtamiseen. Sijaishuollon neuvottelukunnan julkaisuja 12. Saarijärvi: Gummerus kirjapaino Oy.

Peltola, Ulla. 2008. Työhyvinvointia edistävät ja estävät tekijät laboratoriohoitajien kokemana. Pro gradu- tutkielma. Tampere: Tampereen yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Hoitotieteen laitos.

Putnam, Robert. 2000. Bowling alone. The Collapse and Revival of American Community. New York, Simon & Schuster. Putnam, Robert D. (1995) Bowling Alone: America's Declining Social Capital. Journal of Democracy 6.(1). 65–78.

Rauramo, Päivi. 2008. Työhyvinvoinnin portaat – viisi vaikuttavaa askelta. Helsinki: Edita.

Ruohotie, Pekka. 2005. Urakehitys ja kehittävä vuorovaikutus. Poikela, E (toim.), Osaaminen ja kokemus. Tampere: Tampereen yliopistopaino Oy. 200–218.

Ruohotie, Pekka – Honka, Juhani. 2003. Ammatillinen huippuosaaminen. Skills- julkaisu nro 2. Hämeenlinna: Hämeenlinnan ammattikorkeakoulu.

Saari, Pirjo. 2008. Työssä jaksamisen eväät. Kirjoituskilpailun satoa työssä jaksamiseen liittyvistä tekijöistä. Kuntien eläkevakuutuksen raportteja 2/2008. Helsinki: Kuntien eläkevakuutus.

Seeck, Hannele. 2008. Johtamisopit Suomessa. Taylorismista innovaatioteorioihin. Tampere: Esa Print Oy.

STM. 2008. Sosiaali- ja terveydenhuollon kansallinen kehittämisohjelma. KASTE-ohjelma 2008- 2011. Helsinki: Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008. 6.

Talja, Heli 2006. Asiantuntijaorganisaatio muutoksessa. VTT publications 620. Helsinki: Edita Prima Oy.

Temmes, Markku. 1991. Julkinen johtaminen. Helsinki: Valtion painatuskeskus.

Tuomi, Jouni – Sarajärvi, Anneli. 2009. Laadullinen tutkimus ja sisällön analyysi. 5.uud. painos. Helsinki: Tammi.

Surakka, Tarja 2006. Osastonhoitajan työ erikoissairaanhoidossa 1990- luvulla ja 2000-luvulla. Väitöskirja 1172. Tampere: Tampereen yliopisto. Lääketieteellinen tiedekunta. Hoitotieteenlaitos.

Utriainen, Kati 2008. Työyhteisön kehittämisen menetelmät. Oulun yliopiston terveyshallintotieteen perusopinnot verkko-opintomateriaali. <http://www.oulu.fi/avoinyliopisto/>. Luettu 25.3.2011.

Utriainen, Kati 2009. Arvostava vastavuoroisuus ikääntyvien sairaanhoitajien työhyvinvoinnin ytimenä hoitotyössä. Oulun: Oulun yliopisto. Acta Universitatis Ouluensis D 1014.

Utriainen, Kati – Ala-Mursula, Leena – Virokannas, Hannu. 2010. Näkökulmia sairaanhoitajien työhyvinvointiin. Tutkiva hoitotyö. 2011. Vol. 9(1). 29-35.

Vartiainen, Matti 2000. Teoksessa johdatus työpsykologiaan, toim. Juha Luoma. Helsinki: Otatieto Oy. Hakapaino Oy.

Viitala, Riitta 2007. Henkilöstöjohtaminen strateginen kilpailijatekijä. Helsinki: Edit Prima Oy.

Viitala, Riitta 2008. Johda osaamista. Osaamisen johtaminen teoriasta käytäntöön. Keuruu: Otavan Kirjapaino Oy.

Viitanen, Elina – Kokkinen, Lauri – Konu, Anne – Simonen, Outi – Virtanen, Juha - Lehto, Juhani 2007. Johtajana sosiaali- ja terveyshuollossa. Kunnallissalan kehittämissäätiö KAKS. Tutkimusjulkaisut, nro 59. Vammala: Vammalan kirjapaino Oy.

Walle, Pia 2003. Mentoroitu työkierto avartaa osaamista. Sairaanhoitaja 2003. 76 (1). 8-10.

ETENE. www.sosiaali-ja-terveysministerio.fi/ETENE/laaketieteellinen tutkimuseettinen jaosto. Luettu 19.11.2010.

Aikaisemmat tutkimukset taulukko

Tutkija(t), julkaisu- vuosi ja työn nimi. Tutkimus vai artikkeli.	Tutkimuksen tarkoitus	Aineistonkeruumene- telmä	Keskeisiä tuloksia
Adams A. & Bond S. 2000. Hospital nurse job satisfaction, individual and organizational characteristics. Artikkel.	Sairaanhoitajien- työ- tyytyväisyyden, yksilöllisyyden ja organisaation tutkiminen	100 akuuttisairaalan osastoa ja 825 sairaan- hoitajaa.	Organisatorinen ja hierarkinen organisaatio vähensi työtyytyväi- syyttä ja yksilöllisyyttä. Jos työn- tekijöitä oli tarpeeksi tutkimuksen mukaan lisäsi se työtyytyväisyyttä
Hamilton J, & Wilkie C. 2001. An appraisal of the use secondment within a large teaching hospital. Artik- keli.	Työkierron mah- dollisuudet käy- tännön työn, palvelun ja ura- kehityksen kan- nalta	20 työkierrossa ollutta sairaanhoitajaa ja lähet- täneiden osastojen ko- keneita hoitajia, survey	Työkierto on mahdollisuus tietojen ja taitojen oppimiseen, uralla ete- nemiseen ja näkökulmien laajen- tamiseen. Työkiertoon liittyvät vastuut, resurssit ja tavoitteet tulisi määritellä selkeästi ja tar- peeksi laajasti, ettei syntyisi vääriä odotuksia tulevaisuutta ja omaa asemaa koskien. Työkierron hyö- dyt ovat suuria, kunhan riskit tun- nistetaan ja tunnustetaan.
Järvi M & Uusi- talo T. 2004. Job rotation in nurs- ing: a study of job rotation among nursing personnel from the literature and via a question-	Silmähoitajien työkiertoa koske- vien asenteiden ja kokemusten selvittäminen kirjallisuuden ja tutkimuksen avulla	84 silmähoitajaa (HUS), joista 28 osallistunut työkiertoon. Kyselyloma- ke	Työkierron kirjallisuutta ja aikai- sempaa tutkimusta on vähän. Joka kolmannella vastaajista oli omia kokemuksia työkierrosta, useimmi- ten myönteisiä. Työkierron avulla itseluottamus syvenee, ammatti- taito monipuolistuu, joustavuus ja innovatiivisuus kasvaa. Hyvä pe- rehtyys ja työyhteisön hyväksyn-

naire. Artikkel.			tä ovat onnistuneiden kokemusten takana. Jos työkierto koettiin vapaaehtoiseksi, toi se lisää arvostusta
Hongisto L. 2005. Työkierron vaikutus osaamiseen ja työhyvinvointiin hoito-henkilökunnan kokemana. Pro gradu.	Henkilöstön oma kokemus työkierron vaikutuksista osaamiseen ja työhyvinvointiin.	64 hoitoalan ammattilaista (KYS). Kyselylomake	Työkierron avulla perusosaaminen kehittyy, ihmisten kohtaaminen helpottuu, kärsivällisyys lisääntyy. Usko omiin kykyihin ja taitoihin lisääntyy ja itsetunto vahvistuu. Mahdollisuus uusien asioiden oppimiseen ja näkökulmiin laajenee. Päätöksentekotaidot paranivat, tiedon hankkiminen ja työssä vaikuttaminen parani. Työkierto toi myös vaihtelua, jaksaminen ja tyytyväisyys työhön kasvoi.
Könönen M. 2005. Työkierto ammatillisen kehittymisen keinona Kuopion yliopistollisen sairaalan nais-tautien ja synnytyksen klinikassa. Pro gradu.	Työkierron merkitys ammatilliseen kehittymiseen ja miten työkiertoa tulisi kehittää.	100 kätilö/sairaanhoitajaa, joista joka kolmas ollut itse kierrossa.	Työkierto on hyvä kehittämiskeino. Työkierron avulla omat vahvuudet tunnistetaan, teoretieto lisääntyy, hoitoketjut ja yhteistyötahot selvenevät. Silloin oppii arvostamaan omaa ja toisen työtä. Tämä johtaa siihen että avun antaminen toiseen yksikköön helpottuu. Työkierrossa työn mielekkyys ja haasteellisuus kasvaa. Työkierron tulisi olla kestoltaan < 6kk ja toistua 5v välein, lisäksi sen tulisi olla suunnitelmallista ja tavoitteellista.
Asikainen K. 2008. Työkierto sairaanhoitajien	Työkierrossa olleiden sairaanhoitajien koke-	Seitsemän sairaanhoitajaa. Teemahaastattelu	Työkiertoon suhtautuminen on myönteistä kun se ymmärretään tarkoituksenmukaisena oman

ammattillisen osaamisen kehittämismenetelmänä erikoissairaanhoidossa. Pro gradu.	musten perusteella tutkia ja ymmärtää työkierron merkitystä sairaanhoitajan ammatillisen osaamisen kehittymiselle.		ammattillisen kehittymisen kannalta. Jos työkiertoon päädytään vastentahtoisesti sopeutuminen vie aikaa ja voimavaroja. Kokenut työntekijä joutuu asettumaan vasta-alkajan asemaan, kohtaamaan ja sietämään epävarmuutta oudossa ympäristössä tietotulvan keskellä. Sekä myönteisten että kielteisten tunteiden ja kokemusten läpikäyminen työkierrossa on mahdollisuus ihmisenä kasvamiseen ja ammatilliseen kehittymiseen. Työkierto ei aina toteudu tavoitteellisena eikä suunnitelmallisena. Työyhteisön kehitysmyönteinen ilmapiiri ja esimiehen kehittymään aktivoiva rooli ja tuki auttavat myönteisten kokemusten syntymistä. Onnistuneita tuloksia tuottaakseen työkierron tulisi kestää riittävän pitkään ja toistua riittävän harvoin.
---	--	--	---

Tutkimuslupa

HELSINGIN JA UUDENMAAN
SAIRAANHOITOPIIRI

OPINNÄYTETYÖN TUTKIMUSLUPAHAKEMUS Liite

SAAP. 22.12.2010

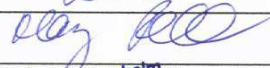
LOMAKEPÄÄTÖS 14/2010

Opinnäytetyön tekijää koskevat tiedot	Suku- ja etunimet Tuominen Pia Tuulikki
	Virka/toimi tai oppiarvo/koulutustausta Apulaisosastonhoitaja
	HUS:n palveluksessa <input checked="" type="checkbox"/> Kyllä <input type="checkbox"/> Ei
	Sähköpostiosoite/puh/gsm pia.tuominen@hus.fi 040-8200011
	Kotiosoite Karinielementie 4 04500 Kellokoski
	Yliopisto ja laitos/Ammattikorkeakoulu/oppilaitos, jossa opiskelee Metropolia
	Yliopiston laitoksen/Ammattikorkeakoulu/oppilaitoksen osoite Tukholmankatu 10 00290 Helsinki
Opinnäytetyön ohjaaja oppilaitoksessa	Opinnäytetyön ohjaaja(t), ohjaajien oppiarvot ja yhteystiedot (sähköposti/puhelin) Tiina Pehkonen Ylihoitaja/Lehtori tiina.pehkonen@metropolia.fi
	Opinnäytetyön ohjaaja(t), ohjaajien ilmoitus siitä, onko opinnäytetyö hyväksytty esitetyssä muodossa Tiina Pehkonen
HUS:n vastuuhenkilöä koskevat tiedot	Suku- ja etunimi/virka/toimi Riitta Vuorinen Osastoryhmäpäällikkö
	Työpaikan osoite Haartmaninkatu 4
	Sähköpostiosoite/puh/gsm riitta.vuorinen@hus.fi
Opinnäytetyötä koskevat tiedot	HUS:n tulosalue, tulosyksikkö tai liikelaitos, jossa vastuuhenkilö työskentelee HYKS Medisiininen tulosyksikkö
	Opinnäytetyön nimi julkisessa muodossa Sairaanhoitajien odotukset työkierrosta. Helsingin yliopistollisen keskussairaalan vuodeosastolla
	Lyhyt selostus opinnäytetyön suorittamisesta HUS:ssa julkisessa muodossa (kirjasinkoko 10) Kirjallisuuskatsaus tehdään syksyn 2010 aikana. Tutkimus suoritetaan teemahaastatteluun kolmiosastoon osastolle 6 helmi- maaliskuussa. Raportointi kevään ja kesän 2011 aikana. Valmiin työn esitys syksyllä 2011. Työn esittely myös osastolle kuusi syksyllä 2011. Tarkoitus haastatella hoitohenkilökuntaa. Kts. tutkimusuunnitelma.
	Asiasanat (max 5 kpl) Työkierto, henkilöstöjohtaminen, läsnäoleva johtaminen, vuodeosasto, työhyvinvointi
Opinnäytetyön taso <input type="checkbox"/> Licensiaattitutkinto <input type="checkbox"/> Maisteri tutkinto <input checked="" type="checkbox"/> Ylempi AMK tutkinto <input type="checkbox"/> Kandidaatti <input type="checkbox"/> AMK tutkinto <input type="checkbox"/> Muu, mikä?	Opinnäytetyön tieteenala <input type="checkbox"/> Lääketiede <input type="checkbox"/> Hammaslääketiede <input checked="" type="checkbox"/> Hoitotiede <input checked="" type="checkbox"/> Terveystieteiden ala <input type="checkbox"/> Muu, mikä?
Opinnäytetyö on osa laajempaa HUS -hanketta? <input checked="" type="checkbox"/> Ei <input type="checkbox"/> Kyllä, mitä?	Arvioitu aloituspvm. 1.1.2011
	Arvioitu päättymispvm. 15.12.2011
Opinnäytetyön suorituspaikat HUS:ssa <input type="checkbox"/> HUS konsernihallinto <input checked="" type="checkbox"/> HYKS-sairaanhoitoalue <input checked="" type="checkbox"/> HYKS Medisiininen tulosyksikkö <input type="checkbox"/> HYKS Naisten- ja lastentautien tulosyksikkö <input type="checkbox"/> HYKS Operatiivinen tulosyksikkö <input type="checkbox"/> HYKS Psykiatrian tulosyksikkö <input type="checkbox"/> Hyvinkään sairaanhoitoalue <input type="checkbox"/> Lohjan sairaanhoitoalue <input type="checkbox"/> Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue <input type="checkbox"/> Porvoon sairaanhoitoalue	<input type="checkbox"/> HUS-Apteekki <input type="checkbox"/> HUS-Desiko <input type="checkbox"/> HUS-Kiinteistöt Oy <input type="checkbox"/> HUS-Logistiikka <input type="checkbox"/> HUS-Lääkintätekniikka <input type="checkbox"/> HUS-Röntgen <input type="checkbox"/> HUS-Servis <input type="checkbox"/> HUS-Tilakeskus <input type="checkbox"/> HUSLAB <input type="checkbox"/> Ravioli <input type="checkbox"/> Uudenmaan sairaalapesula Oy <input type="checkbox"/> Muu, mikä?

Kohderyhmä <input type="checkbox"/> Potilaat <input type="checkbox"/> Omaiset <input checked="" type="checkbox"/> Henkilökunta <input type="checkbox"/> Asiakirjat <input type="checkbox"/> Muu, mikä?		Tutkittavien/havaintoyksikköjen määrä 1 Kolmiosairaalaa 6 krs os 6
Aineiston keruumenetelmä <input type="checkbox"/> Kysely <input checked="" type="checkbox"/> Haastattelu <input type="checkbox"/> Havainnointi <input type="checkbox"/> Asiakirja-analyysi <input type="checkbox"/> Muu, mikä?		
HUS:n ulkopuoliset yhteistyötahot Metropolia		
Aiheuttaako opinnäyte kustannuksia HUS:lle? <input type="checkbox"/> Kyllä (Kustannusarvio ja rahoitussuunnitelma erillisellä liitteellä) <input checked="" type="checkbox"/> Ei (Tutkimusluvan myöntäjä voi vaatia selvitystä tapauskohtaisesti)		Opinnäytetyön hyödyt/vaikutukset HUS:n toimintaan <input checked="" type="checkbox"/> Välitön soveltuvuusarvo toimintaan, mihin Henkilöstöjohtaminen, työkierron sujuvuus <input type="checkbox"/> Ei välitöntä sovellettavuutta
Opinnäytetyön tekijänä sitoudun noudattamaan sairaalan antamia ohjeita ja sääntöjä ja raporttoimaan opinnäytetyöni tuloksista tutkimusluvan myöntäjälle.		
Päiväys 19.12.2010  Opinnäytetyön tekijä/tekijät nimenselvennys Pia Tuominen		Päiväys  HUS:n vastuhenkilö nimenselvennys Maria Voutilainen

Alla olevaa päätöskohtaa käytetään silloin, kun päätös voidaan antaa lomakepäätöksenä (kts. JYL 1/2010, kohta 4.3)

LOMAKEPÄÄTÖS NRO 14/2010

LOMAKE-PÄÄTÖS	<input checked="" type="checkbox"/> Myönnetään hakemuksen mukaisesti <input type="checkbox"/> Myönnetään edellyttäen, että
	<input type="checkbox"/> Hakemus hylätään seuraavin perusteluin *)
	*) Oikaisuvaatimusohje liitteenä
	Tutkimusluvan alkamispäivä 3.1.2011
Päiväys 3.1.2011  Tutkimusluvan myöntäjä nimenselvennys Reljo Tilvis Vastuuva ylläkäart	Tutkimusluvan päättymispäivä 15.12.2011 Päiväys 22.12.10  Tutkimusluvan myöntäjä nimenselvennys Maria Voutilainen Johtava ylihoitaja HYKS, Medisiininen tulosyksikkö

Tarvittavat liitteet

- ☐ Opinnäytetyön suunnitelma ja selostus opinnäytetyön suorittamisesta HUS:ssa
☐ Aineiston keruulomake
☐ Kysely/haastattelulomakkeen saatekirje

Lisäksi tarvittaessa

- ☐ Opinnäytetyötä suorittava muu henkilöstö
☐ Kustannusarvio ja rahoitussuunnitelma
☐ Hakemus tietojen saamiseksi salassa pidettävistä asiakirjoista
☐ Vaitiolositoumus/ salassapito- ja käyttäjäsitoumus
☐ Tutkittavan tiedote ja suostumus
☐ Eettisen toimikunnan lausunto
☐ STM:n lupa
☐ Henkilörekisteriseloste

Haastatteluteemat

Taustamuuttajat:

Ammatti

Ikä

Työssäoloaika

1 Mitä odotat työkierrolta?

Oletko innostunut asiasta?

Luuletko, että työkierrolla on sinulle annettavaa? Jos on niin mitä luulet sen antavan?

2 Onko sinulla selvä kuva, mitä sinulla on mahdollisuus oppia työkierrossa?

Onko sinulle selvä kuva odotuksista työkiertäjää kohtaan?

3 Kannustaako työyhteisö työkiertoon? Miten?

Luuletko kollegiaalisuuden lisääntyvän?

4 Pidätkö tärkeänä, että työkierto toiminta on vapaaehtoista? Miksi?

5 Mitä odotat työkierrolta ammattiosaamisen tiimoilta?

6 Uskotko yhteistyön lisääntyvän työkierron myötä?

7 Onko sinulla aikaisempia kokemuksia työkierrosta? Jos on, niin millaisia?

8 Koetko luopuvasi jostain, jos lähdet työkiertoon?

9 Millaiset asiat mielestäsi edistävät työkiertoa?

10 Millaiset asiat estävät työkiertoa?

11 Odotatko työkierron vaikuttavan työhyvinvointiin? Jos, niin miten?

12 Minkä koet olevan työkierron tarkoituksen/tavoitteen?

13 Miten koet yhteisöllisyyden?

Entä moniammatillinen yhteisöllisyys?

14 Miten koet yhteisöllisyyden työyhteisössä?

Miten koet työyhteisön arvot, pelisäännöt ja hiljaisen tiedon?

15 Luuletko yhteisöllisyyden lisääntyvän työkierron myötä?

Onko työyhteisössä sosiaalista yhteistyötä työajan ulkopuolella?

16 Miten tarpeellisena koet työkierron työyhteisössäsi?

17 Mitä muuta haluat tuoda esille työkierron, yhteisöllisyyden tai työhyvinvoinnin alueilta?

Tiedote tutkimuksesta kerroksessa kuusi

Olen tekemässä tutkimusta osastollanne sekä A- että B-puolella. Tarkoitus selvittää sairaanhoitajien odotuksia työkierrosta. Tavoitteena on myös selvittää miten henkilöstöjohtamisella voidaan näitä odotuksia toteuttaa. Tuloksia voidaan hyödyntää hoito-henkilöstön työkierron toteuttamisessa.

Tarkoitukseni on koota tutkimusaineisto teemahaastatteluiden avulla. Haastattelu suoritetaan työaikana, rauhallisessa paikassa osaston tiloissa. Haastattelu nauhoitetaan ja käsitellään luottamuksellisesti koko tutkimusprosessin ajan. Tutkimusraportti laaditaan niin, ettei siitä voi tunnistaa kenenkään vastaajan yksittäisiä mielipiteitä.

Lupa tähän tutkimukseen on saatu tulosityksikön ylihoitajalta. Tutkimus liittyy sosiaali-terveysalan ylemmän ammattikorkeakoulun johtaminen ja kehittäminen opintoihini Metropolia ammattikorkeakoulussa. Työni ohjaajana toimii lehtori Tiina Pehkonen.

Ystävällisin terveisin Pia Tuominen

aoh YAMK opiskelija

Metropolia AMK

Tukholmankatu

Suostumus tutkimukseen osallistumisesta

Suostun sairaanhoitajien odotuksia työkierrosta tutkivaan Metropolia ammattikorkeakoulussa YAMK Sosiaali- ja terveysalan Johtamisen ja kehittämisen koulutusohjelmassa toteutettavaan teemahaastatteluun. Suostun siihen, että haastattelu nauhoitetaan. Haastattelu tapahtuu työaikana ja kestää noin yhden tunnin. Tutkimukseen osallistuminen on vapaaehtoista ja minulla on oikeus kieltäytyä tai keskeyttää haastattelu.

Haastattelussa saadut tiedot ovat luottamuksellisia ja tutkija käsittelee niitä niin, että anonymiteetti säilyy.

_____/____2011